

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»



УТВЕРЖДАЮ:

Первый проректор

А.А. Каракозов

(подпись)

«31» марта 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.05 Управление изменениями

(код и наименование дисциплины согласно учебному плану)

Направление подготовки:

38.04.02 «Менеджмент»

(код и наименование направления / специальности)

Направленность (профиль):

«Менеджмент организаций»

(наименование профиля / магистерской программы / специализации)

Программа:

магистратура

(бакалавриат, магистратура, специалитет)

Форма обучения:

очная, заочная

(очная, заочная, очно-заочная)

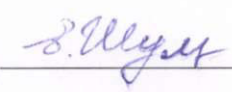
Форма обучения:	Очная	Заочная
Семестр(ы)	3	4
Общая трудоёмкость в з.е./часах	4,5/162	4,5/162
Контактная работа (час.), в том числе:	55	16
лекции (час.)	34	4
лабораторные работы (час.)	-	-
практические (семинарские) занятия (час.)	17	6
Самостоятельная работа (час.), в том числе:	53	110
курсовой проект (работа) (семестр/час.)	-	-
Контроль (экзамен, час./зачёт)	экзамен, 54	экзамен, 36

Донецк, 2023 г.

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» составлена в соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» направленность (профиль) «Менеджмент организаций» для 2023 года приёма по очной и заочной формам обучения.


Составитель:

доцент кафедры менеджмента и

хозяйственного права, к.гос.упр., доцент  Е.А. Шумаева

Рабочая программа **рассмотрена и принята** на заседании кафедры менеджмента и хозяйственного права.

Протокол от «14» марта 2023 года № 7

Заведующий кафедрой  О.Н. Шарнопольская

Рабочая программа **одобрена учебно-методической комиссией** ДонНТУ по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Протокол от « 27 » марта 2023 года № 4

Председатель  О.Н. Шарнопольская

Рабочая программа **продлена** для 20__ года приёма на заседании кафедры менеджмента и хозяйственного права.

Протокол от «____» _____ 20__ года № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Рабочая программа **продлена** для 20__ года приёма на заседании кафедры менеджмента и хозяйственного права.

Протокол от «____» _____ 20__ года № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Рабочая программа **продлена** для 20__ года приёма на заседании кафедры менеджмента и хозяйственного права.

Протокол от «____» _____ 20__ года № _____

Заведующий кафедрой _____
(подпись) (Ф.И.О.)

1 ОБЪЕКТ, ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина рассматривает концептуальные основы управления изменениями, инструментарий изменений, процесс управления изменениями, подходы и методы управления изменениями.

Целью преподавания дисциплины является: овладение знаниями и приобретение практических навыков по организации процесса управления изменениями.

В результате освоения дисциплины студент должен

знать:

- основные бизнес-процессы в организации;
- особенности управления индивидуальными, групповыми и организационными изменениями;
- основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений;
- основные методы преодоления сопротивления организационным изменениям и коучинг персонала;
- основные подходы, методы и модели реструктуризации бизнес-процессов в организации;

уметь:

- разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;
- создавать необходимый климат для осуществления организационных изменений и разрабатывать программы обучения персонала;
- моделировать бизнес-процессы.

владеть:

- навыками по систематизации практики создания систем управления и создания на ее основе эффективных систем функционального/отраслевого управления.
- навыками и методами анализа, планирования и организации работы органов, отвечающих за разрешение конфликтов и навыками организации командной работы.
- культурой абстрактного мышления для принятия управленческих решений, в том числе и в кризисных ситуациях, а также навыками определения приоритетных требований к развитию организации/системы управления.

Перечисленные результаты обучения являются основой для формирования следующих профессиональных компетенций:

ПК-1 – способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;

ПК-2 – способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы устойчивого развития субъекта хозяйствования и обеспечивать их реализацию в условиях сложной и динамичной среды функционирования.

2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 дисциплин (модулей) учебного плана.

Базируется на знаниях, умениях и навыках, которые студент приобрел при освоении предшествующих дисциплин: «Менеджмент организаций», «Корпоративное управление», «Управление устойчивым развитием», «Стратегический менеджмент», «Стратегическое управление человеческими ресурсами», «Управление конфликтами», а также одновременно читаемых в магистратуре «Коммуникационный менеджмент», «Персональный менеджмент руководителя».

Знания, умения и навыки, приобретенные при освоении данной дисциплины, реализуются студентом при прохождении производственной и преддипломной практик, а также прохождении государственной итоговой аттестации.

3 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Распределение учебных часов по темам дисциплины и видам занятий

Наименование темы (содержательных модулей)	Количество часов (очная/заочная форма)				
	Всего	В том числе			
		Лекции	Лабор	Практ. (Семина.).	СР
Тема 1. Природа, источники и необходимость проведения изменений	7/8	2/0	-	1/0	4/8
Тема 2. Виды изменений	7/8	2/0	-	1/0	4/8
Тема 3. Командные изменения	7/10	2/1	-	1/1	4/8
Тема 4. Руководство и лидерство в управлении изменениями	8/8	2/0	-	1/0	5/8
Тема 5. Модели управления изменениями	8/10	2/1	-	1/1	5/8
Тема 6. Эвристические методы генерирования новых идей и решений	10/9	4/0	-	2/0	4/9
Тема 7. Подготовка к изменениям и их планирование	7/9	2/0	-	1/1	4/8
Тема 8. Механизм реализации изменений	8/11	2/1	-	1/1	5/9
Тема 9. Управление сопротивлением изменениям	11/12	4/1	-	2/1	5/10
Тема 10. Традиционные и современные методы управления изменениями	8/11	2/0	-	1/1	5/10
Тема 11. Организационное развитие	7/8	2/0	-	1/0	4/8
Тема 12. Реинжиниринг бизнес-процессов	10/8	4/0	-	2/0	4/8
Тема 13. Изменения в стратегии организации	9/8	4/0	-	2/0	3/8
Контактная работа (дополнительная)	4/6				-
Курсовая работа (проект)	-				-
Итого по видам занятий	108/126	34/4	-	17/6	53/110
Контроль	54/36				
ИТОГО:	162/162	34/4	-	17/6	53/110

Формирование компетенций в результате освоения тем дисциплины

Компетенции	Темы дисциплины, нацеленные на формирование компетенции
ПК-1	Темы: 1-13
ПК-2	Темы: 1-13

3.2 Лекции

Тема 1. Природа, источники и необходимость проведения изменений.

Содержание темы 1:

Понятие и природа изменений. Источники изменений и теории их объяснения. Роль изменений в достижении организационного совершенства. Типы и специфические цели изменений.

Литература к теме 1: [1, 2]

Тема 2. Виды изменений

Содержание темы 2:

Классификация изменений. Уровни изменений и взаимосвязь между ними. Личность и изменения. Обучение и виды компетентностей. Подходы к индивидуальным изменениям. Теории и концепции обучения.

Литература к теме 2: [1, 2, 3]

Тема 3. Командные изменения

Содержание темы 3:

Понятие группы и переформирование ее в команду. Типы корпоративных команд. Способы инициирования адаптации команд к организационным изменениям. Этапы изменения команд по Такману. Типология участников команды изменений по Белбину. Особенности эффективной команды.

Литература к теме 3: [1, 2, 3]

Тема 4. Руководство и лидерство в управлении изменениями

Содержание темы 4:

Менеджер и лидер: схожие и отличительные черты. Основные качества лидеров изменений. Детерминанты эффективности менеджера как лидера изменений. Самоанализ и внутренние ресурсы управленца изменениями. Эмоциональная компетенция менеджера изменений. Подходы к выделению стилей управления.

Литература к теме 4: [1, 2, 3]

Тема 5. Модели управления изменениями

Содержание темы 5:

Модели организационных изменений. Подходы к изменениям с использованием организационных метафор. Метафоры организационных изменений Г. Моргана. Инструменты управления успехом изменений. Условия, критерии и правила обеспечения эффективности организационных преобразований.

Литература к теме 5: [1, 4]

Тема 6. Эвристические методы генерирования новых идей и решений

Содержание темы 6:

Методы ненаправленного поиска новых идей и решений. Методы систематического поиска новых идей и решений. Методы направленного поиска новых идей и решений.

Литература к теме 6: [1, 2]

Тема 7. Подготовка к изменениям и их планирование

Содержание темы 7:

Место процедур подготовки и планирования в процессе управления изменениями. Создание команд по управлению изменениями. Правила формирования рабочих групп и роли в них. Организационная диагностика: необходимость проведения и содержание. Подходы к проектированию изменений. Подготовительная работа с персоналом.

Литература к теме 7: [1, 4]

Тема 8. Механизм реализации изменений

Содержание темы 8:

«Трехмерное пространство» процесса трансформации. Механизм реализации изменений. Организационная структура управления. Социально-психологическое обеспечение реализации изменений. Основные принципы успешного изменения организационной культуры. Регулирование деятельности организации. Создание бренда работодателя. Ребрендинг. Контроль реализации изменений и реагирование.

Литература к теме 8: [1, 2]

Тема 9. Управление сопротивлением изменениям

Содержание темы 9:

Природа и феномен сопротивления изменениям. Виды, формы и стадии сопротивления изменениям. Типы работников в зависимости от их отношения к изменениям. Универсальные методы преодоления сопротивления изменениям.

Литература к теме 9: [1, 2, 3]

Тема 10. Традиционные и современные методы управления изменениями

Содержание темы 10:

Методы, ориентированные на людей и культуру. Методы, ориентированные на задания и технологии. Методы, ориентированные на структуру и стратегию. Современные методы управления изменениями. Роль IT-менеджмента в организационных изменениях.

Литература к теме 10: [1, 2]

Тема 11. Организационное развитие

Содержание темы 11:

Понятие организационного развития. Модели организационного развития. Предпосылки, принципы и ценности организационного развития. Условия и средства достижения организационного развития.

Литература к теме 11: [1, 2]

Тема 12. Реинжиниринг бизнес-процессов

Содержание темы 12:

Сущность и необходимость внедрения реинжиниринга бизнес-процессов. Ситуации применения и условия проведения реинжиниринга, принципы реинжиниринга бизнес-процессов. Бизнес-процессы. Виды бизнес-процессов и реинжиниринга. Управление бизнес-процессами. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов. Методы совершенствования бизнес-процессов.

Литература к теме 12: [1]

Тема 13. Изменения в стратегии организации

Содержание темы 13:

Взаимосвязь стратегии организации и стратегических изменений. Формы стратегических изменений. Общие стратегии развития организации: роста, стабилизации, сокращения,

комбинированные. Интеграционные процессы и изменения. Мотивы интеграции. Факторы успеха и провала интеграции. Формы объединений. Процессы диверсификации и изменения. Причины диверсификации. Факторы успеха и провала диверсификации. Способы диверсификации. Подходы к управлению реализацией стратегических изменений фирмы ADL. Стратегии (опережающая, развития, оптимизации, перестройки, сокращения и распродажи) внедрения изменений в зависимости от состояния организации.

Литература к теме 13: [1, 4]

3.3 Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Тема занятия	Объем, час. (очная, заочная)	Литература
1	Природа, источники и необходимость проведения изменений. Виды изменений	2/1	[7, 8]
2	Командные изменения. Руководство и лидерство в управлении изменениями	2/2	[7, 8]
3	Модели управления изменениями. Эвристические методы генерирования новых идей и решений	3/2	[7, 8]
4	Подготовка к изменениям и их планирование. Механизм реализации изменений	2/1	[7, 8]
5	Управление сопротивлением изменениям	2/2	[7, 8]
6	Традиционные и современные методы управления изменениями	2/1	[7, 8]
7	Реинжиниринг бизнес-процессов	2/1	[7, 8]
8	Изменения в стратегии организации	2/2	[7, 8]
ИТОГО:		17/12	

3.4 Лабораторные работы

В учебном плане не запланировано.

3.5 Самостоятельная работа студента

№ п/п	Виды самостоятельной работы студента	Объем, час. (очная, заочная)
1	Изучение лекционного материала	35/70
2	Подготовка к практическим занятиям	18/40
3	Подготовка к лабораторным работам	
4	Выполнение курсового проекта	
5	Выполнение курсовой работы	
ИТОГО:		53/110

3.6 Курсовой проект (работа), индивидуальное задание

Курсовой проект (работа) по дисциплине учебным планом не предусмотрен.

Индивидуальное задание предусмотрено учебным планом для заочной формы обучения. Тематика индивидуального задания связана с самостоятельным выполнением индивидуальной работы по темам дисциплины, которые не рассматриваются на лекциях, практических занятиях и изучаются студентом самостоятельно в соответствии с методическими указаниями [10].

Объем учебной нагрузки при выполнении индивидуального задания – 9 часов.

Рекомендуемый объем пояснительной записки по индивидуальному заданию – не более 12 страниц формата А4 (210×297 мм).

4 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

4.1 Критерии и шкалы для интегрированной оценки уровня сформированности компетенций

Составляющая компетенции – полнота знаний

- нулевой уровень: неверные, не аргументированные, с множеством грубых ошибок ответы на вопросы. Уровень знаний ниже минимальных требований;
- минимальный уровень: даны неполные, неточные и неаргументированные ответы на вопросы. Допущено много грубых ошибок. Уровень знаний ниже минимальных требований;
- пороговый уровень: даны недостаточно полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. Плохо знает термины, определения и понятия; основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено много негрубых ошибок;
- средний уровень: даны достаточно полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. В целом знает термины, определения и понятия; основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено несколько негрубых ошибок;
- продвинутый уровень: даны полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. Знает термины, определения и понятия; основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено несколько негрубых ошибок;
- высокий уровень: даны полные, точные и аргументированные ответы на вопросы. Знает термины, определения и понятия; основные закономерности, соотношения, принципы. Допущено несколько неточностей.

Составляющая компетенции – умения

- нулевой уровень: полное отсутствие понимания сути методики решения задачи, допущено множество грубейших ошибок / задания не выполнены вообще;
- минимальный уровень: слабое понимание сути методики решения задачи, допущены грубые ошибки. Решения не обоснованы. Не умеет использовать нормативно-техническую литературу. Не ориентируется в специальной научной литературе;
- пороговый уровень: достаточное понимание сути методики решения задачи, допущены ошибки. Решения не всегда обоснованы. Умеет использовать нормативно-техническую литературу. Слабо ориентируется в специальной научной литературе;
- средний уровень: в целом понимает суть методики решения задачи, допущены ошибки. Решения не всегда обоснованы. Умеет использовать нормативно-техническую и специальную научную литературу;
- продвинутый уровень: в целом понимает суть методики решения задачи, допущены неточности. Способен обосновать решения. Умеет использовать нормативно-техническую и специальную научную литературу;
- высокий уровень: понимает суть методики решения задачи. Способен обосновать решения. Умеет использовать нормативно-техническую и специальную научную литературу, передовой опыт.

Составляющая компетенции – владение навыками

- нулевой уровень: не демонстрирует владение навыками выполнения профессиональных задач. Не может выполнить задания;
- минимальный уровень: не демонстрирует владение навыками выполнения профессиональных задач. Испытывает существенные трудности при выполнении отдельных заданий;
- пороговый уровень: владеет навыками выполнения профессиональных задач на пороговом уровне. Задания выполняет медленно и некачественно;

- средний уровень: владеет навыками выполнения профессиональных задач. Задания выполняет на среднем уровне по скорости и качеству;
- продвинутый уровень: владеет уверенными навыками выполнения профессиональных задач. Быстро и качественно выполняет задания, иногда допуская незначительные погрешности;
- высокий уровень: владеет уверенными навыками выполнения профессиональных задач. Быстро и качественно выполняет задания, при необходимости демонстрируя творческий подход.

Обобщенная оценка сформированности компетенций

- нулевой уровень: компетенции не сформированы;
- минимальный уровень: значительное количество компетенций не сформировано;
- пороговый уровень: все компетенции сформированы, но большинство на пороговом уровне;
- средний уровень: все компетенции сформированы на среднем уровне;
- продвинутый уровень: все компетенции сформированы на среднем или высоком уровне;
- высокий уровень: все компетенции сформированы на высоком уровне.

4.2 Вопросы к экзамену

1. Дайте определение менеджеров и лидеров: общее и отличное (по Уорену Беннису).
2. Назовите основные рекомендации по снижению сопротивления изменениям.
3. Охарактеризуйте основные стили и навыки руководителя команды изменений.
4. Охарактеризуйте процедуры оценки уровня сопротивления изменениям.
5. Назовите основные элементы эффективного лидерства.
6. Охарактеризуйте условия формирования инновационной организационной культуры.
7. Охарактеризуйте цикл изменений по Коттеру.
8. Определите сущность управления сопротивлением изменений.
9. Охарактеризуйте системную модель Сенге.
10. Определите сущность реструктуризации.
11. Охарактеризуйте модель согласования Надлер-Тушмана.
12. Определите содержание реструктуризации с позиции индивидуальных изменений.
13. Раскройте содержание формулы изменений Бекхарда.
14. Охарактеризуйте трехступенчатую модель изменений Льюина.
15. Охарактеризуйте бихевиористичный подход к изменениям.
16. Охарактеризуйте причины реструктуризации.
17. Дайте определение организации как машина, политическая система, организм, поток и трансформация (метафоры Гаррета Моргана к организационным изменениям).
18. Охарактеризуйте критические факторы успеха изменений.
19. Охарактеризуйте принципы работы организации с использованием организационных метафор, характеризующих сущность подходов к изменениям.
20. Приведите определения проектов по управлению изменениями в организации.
21. Назовите и охарактеризуйте основные модели и подходы к организационным изменениям.
22. Раскройте составляющие мониторинга и анализа изменений.
23. Охарактеризуйте типологию участников команды изменений по Белбину.
24. Охарактеризуйте содержание реструктуризации с точки зрения индивидуальных изменений: особый случай сокращения штатов (модель Нойера).
25. Охарактеризуйте этапы изменений команд по Такману.
26. Раскройте роль команды в процессе реструктуризации.

27. Охарактеризуйте основные стадии развития команд и предоставьте их характеристику.

28. Раскройте содержание принципов поглощения и объединения для координаторов изменений.

29. Дайте характеристику типам корпоративных команд.

30. Определите выводы из исследований удачных и неудачных поглощений.

4.3 Пример экзаменационного билета

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Дайте определение менеджеров и лидеров: общее и отличное (по Уорену Беннису).

2. Назовите основные рекомендации по снижению сопротивления изменениям.

3. Тестовая часть:

1. В современных условиях важными факторами успеха являются такие характеристики и качества руководителей:

- а) наличие технических знаний в области деятельности организации;
- б) способность изменяться и управлять изменениями;
- в) умение мотивировать высокообразованных сотрудников;
- г) умение принимать решения, настойчивость;
- д) решительность;
- е) практические навыки в области финансов, маркетинга, продаж;
- ж) нестандартность мышления.

2. В управлении изменениями организации стадия «заморозки» представляет собой:

- а) завершение планирования основных направлений деятельности;
- б) фиксацию состояния организации на новом уровне;
- в) четкое сочетание основных функций менеджмента;
- г) начало предполагаемых изменений в новых условиях деятельности (хозяйствования).

3. Выберите существующие виды корпоративной культуры организации:

- а) культура власти;
- б) культура отношений;
- в) ролевая культура;
- г) культура личности;
- д) культура менеджмента.

4.4 Критерии оценивания

Оценивание уровня освоения студентом учебного материала дисциплины «Управление изменениями» производится в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации (семестрового контроля).

Текущий контроль знаний студента очной формы обучения осуществляется по результатам практических занятий, студента заочной формы обучения – по результатам выполнения контрольной работы. Выполнение заданий на практических занятиях, выполнение индивидуального задания (контрольной работы), предусмотренных рабочей программой дисциплины, является необходимым условием допуска студента к экзамену.

Текущий контроль знаний студентов производится в виде контроля выполнения практических аудиторных и домашних заданий, работы с источниками, во время контрольных опросов в ходе проведения практических занятий.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

– обсуждение вынесенных в планах практических занятий вопросов тем и контрольных вопросов;

– решение тестов и задач их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;

– участие в дискуссии по проблемным темам дисциплины.

Производится учет суммарных результатов по итогам текущего контроля за соответствующий период, включая систематичность работы и творческий подход.

Распределение баллов текущего контроля работы студента на протяжении семестра следующее:

Форма контроля	Возможное количество баллов	Примечание
Для студентов очной формы обучения		
Отчёт о выполнении задания на практическом занятии.	4	Задание выполнено правильно, решения обоснованы, приведен анализ полученного результата
	2	Задание выполнено в целом правильно, решения не всегда обоснованы, возникли трудности в объяснении полученных результатов
Итого по практическим занятиям (максимально возможное)	32	Из расчёта 8 аудиторных занятий для проведения практических занятий. Оценивается каждое занятие.
ИТОГО	32	Максимально возможное
Для студентов заочной формы обучения		
Выполнение контрольной работы (индивидуального задания)	32	При выполнении задания приняты правильные решения, изложение материала аргументированное, последовательное, работа оформлена без замечаний
	16	Задание выполнено в целом правильно, но решения не всегда обоснованы, имеются замечания по оформлению.
ИТОГО	32	Максимально возможное

Промежуточная аттестация по результатам освоения дисциплины в семестре проводится в форме семестрового экзамена в соответствии с «Положением об организации учебного процесса в Донецком национальном техническом университете», утвержденном приказом ДОННТУ от 02.05.2018 г. № 337-14. Форма проведения экзамена – письменная. Экзаменационный билет включает в себя 2 теоретических вопроса и 3 тестовых задания. Максимально возможное количество баллов – **68 баллов**. При оценивании студента на экзамене преподаватель руководствуется следующими критериями.

По каждому теоретическому вопросу:

– «19 баллов» – выставляется, если при ответе на вопрос студент обнаружил умение свободно, логично, четко и ясно предоставлять грамотные, правильные ответы на поставленный вопрос с использованием терминологии и символики в необходимой логической последовательности, а также сведений из других дисциплин и знаний, приобретенных ранее; твердые практические навыки с творческим применением полученных теоретических знаний;

– «14 баллов» – выставляется, если при ответе на вопрос студент проявил высокий уровень знаний при ответе на вопрос, однако допустил некоторые неточности;

– «10 баллов» – выставляется, если при ответе на вопрос студент обнаружил умение свободно предоставлять правильные ответы на поставленные вопросы с использованием терминологии, а также знаний, приобретенных ранее; наличие несущественных недостатков или нарушения последовательности изложения;

– «5 баллов» – выставляется, если при ответе на вопрос студент обнаружил базовые знания по вопросу, знание основных аналитических зависимостей, описывающих заданный процесс, однако допустил существенные ошибки, не смог систематизировать информацию и сформулировать выводы;

– «0 баллов» – выставляется, если при ответе на вопрос студент обнаружил незначительный общий объем знаний, или если ответ на вопрос отсутствует.

По каждому тесту:

– «10 баллов» – выставляется, если при ответе на вопрос теста обучающийся обнаружил умение свободно, логично, четко и ясно предоставлять грамотные, правильные ответы на поставленный вопрос с использованием терминологии в необходимой логической последовательности, а также сведений из других дисциплин и знаний, приобретенных ранее;

– «5 баллов» – выставляется, если при ответе на вопрос теста обучающийся обнаружил умение свободно предоставлять правильные ответы на поставленные вопросы с использованием терминологии, а также знаний, приобретенных ранее; наличие несущественных недостатков или нарушения последовательности изложения;

– «0 баллов» – выставляется, если при ответе на вопрос теста обучающийся обнаружил незначительный общий объем знаний, отсутствие навыков в решении тестов по различным темам дисциплины, допустил принципиальные ошибки при ответе на поставленный вопрос, или если ответ на тест отсутствует.

Итоговая оценка определяется путем суммирования количества баллов по результатам текущего контроля и количества баллов по результатам семестрового экзамена. **Максимально возможное количество баллов – 100.**

Полученная оценка по 100-балльной шкале определяет оценку по государственной шкале и шкале ECTS:

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по шкале ECTS	Оценка по государственной шкале
90-100	A	Отлично
80-89	B	Хорошо
75-79	C	
70-74	D	Удовлетворительно
60-69	E	
35-59	FX	Неудовлетворительно
0-34	F*	

* – с обязательным повторным изучением дисциплины.

4.5 Пример текущего опроса на практических занятиях

ЗАНЯТИЕ 1. ПРИРОДА, ИСТОЧНИКИ И НЕОБХОДИМОСТЬ ПРОВЕДЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ. ВИДЫ ИЗМЕНЕНИЙ

Вопросы для обсуждения:

1. Назовите причины изменений в современных организациях.
2. Приведите примеры влияния внешней среды на деятельность организации.
3. Приведите примеры факторов, содействующих или препятствующих изменениям в организации
4. Охарактеризуйте «Харрингтоновское колесо фортуны».
5. Проанализируйте концепцию организационного совершенства.
6. Назовите формы осуществления изменений, учитывающие стили изменений.
7. Охарактеризуйте уровни изменения в организации.

4.6 Курсовое проектирование

Курсовой проект (работа) по дисциплине учебным планом не предусмотрен.

5 РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная:

1. Конев А.Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты : монография / Конев А.Н.. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 137 с. — ISBN 978-5-4487-0154-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/72886.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

2. Добренков, В. И. Современные механизмы управления социальными изменениями : учебное пособие для вузов / В. И. Добренков, А. П. Жабин, Ю. А. Афонин. — Москва : Академический проект, 2020. — 281 с. — ISBN 978-5-8291-4004-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110111.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

3. Чегринцова, С. В. Лидерство и командообразование в организации : учебное пособие / С. В. Чегринцова. — Тверь : Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

Дополнительная:

4. Адлер, Ю. П. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации: управление конфликтами – задача менеджмента : учебное пособие / Ю. П. Адлер. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-907226-62-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106719.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

5. Быковская, Е. В. Актуальные аспекты функционально-структурных изменений в современной организации : монография / Е. В. Быковская. — Тамбов : Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 149 с. — ISBN 978-5-8265-1970-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92660.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

6. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие / О. Н. Бабкина. — Ставрополь : АГРУС, 2019. — 264 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109409.html> . — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебно-методические издания, разработанные в ДонНТУ:

7. Захарова, О.В. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / О. В. Захарова, Е. А. Шумаева ; О.В. Захарова, Е.А. Шумаева ; ГОУВПО «ДОННТУ». — 9,6 Мб. — Донецк : УНИТЕХ, 2017. — 1 файл. — (Шаг к успеху). — Систем. требования: Acrobat Reader. — Режим доступа: <http://ed.donntu.ru/books/18/cd8150.pdf> .

8. Методические рекомендации для проведения практических занятий по дисциплине «Управление изменениями» для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» всех форм обучения

[Электронный ресурс] / сост.: Е. А. Шумаева, В. В. Колобова, О. А. Кляус. – (720 Кб). – Донецк: ДОННТУ, 2021. – 1 файл. Режим доступа: <http://ed.donntu.ru/books/21/m6736.pdf>

9. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управление изменениями» для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» всех форм обучения [Электронный ресурс] / сост.: Е. А. Шумаева, В. В. Колобова, О. А. Кляус. – (434 Кб). – Донецк : ДОННТУ, 2021. – 1 файл. Режим доступа: <http://ed.donntu.ru/books/21/m6735.pdf>

10. Методические рекомендации для выполнения индивидуальных заданий по дисциплине «Управление изменениями» для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» заочной формы обучения [Электронный ресурс] / сост.: Е. А. Шумаева, В. В. Колобова, О. А. Кляус. – (332 Кб). – Донецк : ДОННТУ, 2021. – 1 файл. Режим доступа: <http://ed.donntu.ru/books/21/m6661.pdf>

Электронно-информационные ресурсы

ЭБС ДОННТУ – <https://donntu.ru/library>

ЭБС IPRBOOK – <https://www.iprbookshop.ru/>

Дистанционный курс – <http://dist.donntu.ru/course/view.php?id=887>

Internet-ресурсы

Журнал Гильдии Лидеров Перемен Kinsmark.com «Управление изменениями в компании» <https://www.markus.spb.ru/>

Сетевое издание «Harvard Business Review Россия» («Гарвард Бизнес Ревью Россия») <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-izmeneniyami/>

Журнал-инструментарий Business Excellence («Деловое совершенство») <https://ria-stk.ru/ds/adetail.php?ID=185991>

Статьи рубрики «УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ» журнала «RUSSIAN JOURNAL OF MANAGEMENT» <https://riorpub.com/ru/nauka/journal/rubric/1235/view>

7 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Лекционные занятия:

Учебная аудитория (телецентр) №3.251, учебный корпус 3, для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Мультимедийное оборудование: мультимедийный проектор, экран; компьютер с выходом в сеть C/б CeleronD 430 1/8, монитор Samsung SuncMaster 795DF 17I. Специализированная мебель: доска аудиторная, парты, демонстрационные плакаты, демонстрационные стенды. Windows XP Professional x64 (академическая подписка DreamSparkPremium), LibreOffice (бесплатная версия 6.3.0).

2. Практические занятия:

Компьютерный класс № 3.110, учебный корпус 3, для проведения занятий практического типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Мультимедийное оборудование: ноутбук, проектор; экран для PC-проектора; компьютеры с выходом в сеть Компьютерная техника ПМ-5, Celeron 430 Ghz, мониторы: 19" LG FLAT. Специализированная мебель: доска аудиторная, столы компьютерные, демонстрационные стенды и плакаты. Windows XP Professional x64 (академическая подписка DreamSparkPremium), LibreOffice (бесплатная версия 6.3.0), AutoCAD (студенческая бесплатная лицензия).

3. Самостоятельная работа:

Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации: читальные залы, учебные корпуса 2,3 (Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ДОННТУ) и электронно-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств. ОС- Microsoft Windows 7, OpenOffice 2.0.3 – общественная лицензия MPL 2.0/ Grub loader for ALT Linux - лицензия GNU LGPL v3/ Mozilla Firefox - лицензия MPL2.0, Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment) - лицензия GNU GPL