

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Борисова Виктория Валерьевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 29.10.2025 16:19:43
Уникальный программный ключ:
8d665791f4048370b679b22cf26583a2f341522e

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ»

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор
Почув «МУПИ»



Е.В. Борисова

подпись

«29» апреля 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Управление организационными изменениями

направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки:
Кадровый менеджмент

Квалификация (степень) выпускника – *бакалавр*

Форма обучения
очно-заочная

Москва 2023 г.

1. Перечень планируемых результатов изучения дисциплины, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В рамках освоения основной профессиональной образовательной программы бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Управление организационными изменениями»

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1 Способен проводить мониторинг рынка труда с целью совершенствования системы организации и оплаты труда	ИПК-1.1 Анализирует тенденции рынка труда, в том числе с целью оценки конкурентоспособности заработной платы персонала организации ИПК-1.3 Разрабатывает предложения по установлению сбалансированности составных элементов заработной платы персонала

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина Б1.В.07 «Управление организационными изменениями» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, цикла Б.1 «Дисциплины (модули)».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины «Управление организационными изменениями» составляет 3 зачетных единиц.

Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		7	-
Аудиторные занятия (всего)	24	24	-
В том числе:	-	-	-
Лекции	12	12	-
Практические занятия (ПЗ)	12	12	-
Семинары (С)	-	-	-
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	-
Самостоятельная работа (всего)	84	84	-
В том числе:	-	-	-
Курсовой проект (работа)	-	-	-
Расчетно-графические работы	-	-	-
Контрольная работа	18	18	-
Подготовка к практическим занятиям	66	66	-
Тестирование	-	-	-
Вид промежуточной аттестации – зачет	-	-	-
Общая трудоемкость час / зач. ед.	108/3	108/3	-

4. Содержание дисциплины

4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоемкость	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятель- ная работа обучающихся
		Всего	лекции	практические занятия	
1.	Тема 1 Организация и организационное развитие	18	2	2	14
2.	Тема 2 Стадии и движущие силы развития организации	18	2	2	14
3.	Тема 3 Феномен самоорганизации и организационное научение	18	2	2	14
4.	Тема 4 Проектирование и запуск изменений в организации	18	2	2	14
5.	Тема 5 Повышение мотивации сотрудников и преодоление их сопротивления	18	2	2	14
6.	Тема 6 Рефрейминг как модель эффективного внедрения изменений	18	2	2	14
Всего		108	12	12	84
Зачет		-	-	-	-
Итого		108			

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1 Организация и организационное развитие

Предмет, цели и задачи курса. Основные принципы и история организационного развития. Образы организации: машина, живой организм, господство, культура, сложная система, нейронная сеть. Тенденции развития современной организации. Сущность и виды организационных патологий. Предпосылки возникновения необходимости в изменениях в организации. Методы организационного развития: организационная диагностика, запуск и поддержка изменений.

Тема 2 Стадии и движущие силы развития организации

Жизненный цикл организаций. Модели Л. Миллера, И. Эдайзиса. Модель РАЕI: четыре управленческие роли в ходе развития компании. Модели развития организации: Д.Надлер, 7S McKinsey, М. Вайсборд, У.Берк и Дж. Литвин. Системные противоречия как движущая сила развития организации. Организационные патологии. Фасилитация выявления, анализа и решения организационных проблем в больших группах: расширенные заседания совета директоров, стратегические сессии, деловые игры, совещания без руководителя, технология «Открытое пространство» и др.

Тема 3 Феномен самоорганизации и организационное научение

Синергетика. Компоненты синергетической концепции самоорганизации. Три вида самоорганизации: «силовая», «регулируемая», «открытая». Новые законы и принципы, регулирующие развитие организации. Обучающаяся организация. «Двойная петля» организационного научения К. Арджириса. Стили научения и цикл Колба. Создание условий для обмена знаниями и передовым опытом в организации. Методы управления знаниями в командах. Условия эффективности использования методов принятия группового решения (дискуссия, мозговой штурм, метод номинальных групп, метод Дельфи, 6 шляп Де Боно).

Тема 4 Проектирование и запуск изменений в организации

Лидерское видение. Причины провала изменений. Управленческие навыки, необходимые для управления изменениями. Стадии организационных изменений: модели Дж.Коттера и В. Сатир. Модель «Калейдоскоп изменений». Критерии готовности организации к изменениям. Формула Р.Бекхарда. Карта силового поля: что и кто ждет нас на сцене? Агенты изменений. Формулирование и распространение видения. Презентация программы проекта изменений.

Тема 5 Повышение мотивации сотрудников и преодоление их сопротивления изменениям

Природа и причины сопротивления сотрудников изменениям. Как использовать энергию сопротивления изменениям? Работа с типичными аргументами противников изменений. «Кривая сопротивления»: методы преодоления сопротивления на разных стадиях изменений. Способы влияния на сотрудников при проведении изменений. Учет индивидуальных особенностей сотрудников при управлении изменениями на основании типологии личности Майерс-Бриггс (MBTI).

Тема 6 Рефрейминг как модель эффективного внедрения изменений

Фрейминг как способ восприятия мира и взаимодействия с миром. Многофреймовое мышление. Модель DISC. Четыре основных фрейма в жизни организации – политический, структурный, человеческий и символический. Рефрейминг как умение разрушать фреймы. Проработка проектов внедрения изменений через фреймы.

4.3. Практические занятия / лабораторные занятия

Занятие 1.	Тема 1 Организация и организационное развитие
Занятие 2.	Тема 2 Стадии и движущие силы развития организации
Занятие 3.	Тема 3 Феномен самоорганизации и организационное научение
Занятие 4.	Тема 4 Проектирование и запуск изменений в организации
Занятие 5.	Тема 5 Повышение мотивации сотрудников и преодоление их сопротивления
Занятие 6.	Тема 6 Рефрейминг как модель эффективного внедрения изменений

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Основная литература

1. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 304 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684279>
2. Репнев, В.А. Исследование системы управления компанией – управление изменениями : учебное пособие / В.А. Репнев. - Москва : Директ-Медиа, 2013. - 265 с. - ISBN 978-5-4458-3418-2 ; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=210617>

5.2. Дополнительная литература

1. Сорокин, А. А. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие / А. А. Сорокин, А. Ю. Орлова ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2014. – 212 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457746>

2. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 211 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621848>

5.3. Лицензионное программное обеспечение

1. Microsoft Windows 10 Pro
2. Microsoft Office 2007

5.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>
2. Проект «Теория и практика управленческого учета» <https://gaap.ru/>
3. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» <http://www.cfin.ru>
4. Сообщество менеджеров <https://www.e-xecutive.ru/>
5. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>
6. Журнал «Секрет фирмы» <http://www.sf-online.ru>, <https://secretmag.ru/>
7. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru>
8. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru/index.php>
9. Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>.
10. Компьютерные информационно-правовые системы «Консультант» <http://www.consultant.ru>, «Гарант» <http://www.garant.ru>.
11. Проект «Бюджет РФ» (мониторинг экономических показателей) <http://budgetrf.ru/>
12. Сайт Федеральной налоговой службы <https://www.nalog.ru/rn77/>
13. Федеральная служба статистики (Росстат) <http://www.gks.ru/>

6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью.
2. Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью.
3. Аудитория для самостоятельной работы студентов, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета.

7. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

7.1. Методические рекомендации преподавателю

Данный раздел настоящей рабочей программы предназначен для начинающих преподавателей и специалистов-практиков, не имеющих опыта преподавательской работы.

Дисциплина «Управление организационными изменениями» является дисциплиной, формирующей у обучающихся частично компетенцию ПК-1. В условиях конструирования образовательных систем на принципах компетентностного подхода произошло концептуальное изменение роли преподавателя, который, наряду с традиционной ролью носителя знаний, выполняет функцию организатора научно-поисковой работы обучающегося, консультанта в процедурах выбора, обработки и интерпретации информации, необходимой для практического действия и дальнейшего развития, что должно обязательно учитываться при проведении лекционных и практических занятий по дисциплине «Управление организационными изменениями».

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Управление организационными изменениями» осуществляется на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках образовательной программы и учебного плана по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Подробное содержание отдельных разделов дисциплины «Управление организационными изменениями» рассматривается в п.5 рабочей программы.

Методика определения итогового семестрового рейтинга обучающегося по дисциплине «Управление организационными изменениями» представлена в составе ФОС по дисциплине в п 8 рабочей программы.

Примерные варианты тестовых заданий для текущего контроля и перечень вопросов к зачету по дисциплине также представлены в п 8 рабочей программы.

Перечень основной и дополнительной литературы и нормативных документов, необходимых в ходе преподавания дисциплины «Управление организационными изменениями», приведен в п.8 настоящей рабочей программы. Преподавателю следует ориентировать обучающихся на использование при подготовке к промежуточной аттестации оригинальной версии нормативных документов, действующих в настоящее время.

7.2. Методические указания обучающимся

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблемам дисциплины, анализа научных концепций.

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля уровня достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций. Форма текущего контроля – активная работа на практических занятиях, выполнение контрольной работы. Формой промежуточного контроля по данной дисциплине является зачет, в ходе которого оценивается уровень достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

Методические указания по освоению дисциплины.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ дисциплины.

Посещение лекционных занятий является обязательным.

Конспектирование лекционного материала допускается как письменным, так и компьютерным способом.

Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к текущим формам аттестации по дисциплине является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине «Управление организационными изменениями» осуществляется в следующих формах:

- анализ правовой базы, регламентирующей деятельность организаций различных организационно-правовых форм;
- опрос по материалам, рассмотренным на лекциях и изученным самостоятельно по рекомендованной литературе;
- решение типовых расчетных задач по темам;
- анализ и обсуждение практических ситуаций по темам.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным.

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала и рекомендованной литературы для адекватного понимания условия и способа решения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы

Изучение основной и дополнительной литературы, а также нормативно-правовых документов по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждого раздела в соответствии с приведенными в п.5 рабочей программы рекомендациями для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине «Управление организационными изменениями». Список основной и дополнительной литературы и обязательных к изучению нормативно-правовых документов по дисциплине приведен в п.7 настоящей рабочей программы. Следует отдавать предпочтение изучению нормативных документов по соответствующим разделам дисциплины по сравнению с их адаптированной интерпретацией в учебной литературе.

Решение задач в разрезе разделов дисциплины «Управление организационными изменениями» является самостоятельной работой обучающегося в форме домашнего задания в случаях недостатка аудиторного времени на практических занятиях для решения всех задач, запланированных преподавателем, проводящим практические занятия по дисциплине.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление организационными изменениями» проходит в форме зачета. Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине «Управление организационными изменениями» и критерии оценки ответа обучающегося на зачете для целей оценки достижения заявленных индикаторов сформированности компетенций приведены в составе ФОС по дисциплине в п 8 рабочей программы.

Обучающийся допускается к промежуточной аттестации по дисциплине независимо от результатов текущего контроля.

8. Фонд оценочных средств по дисциплине

8.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины. Формы контроля формирования компетенций

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции	Форма контроля	Этапы формирования (разделы дисциплины)
ПК-1 Способен проводить мониторинг рынка труда с целью совершенствования системы организации и оплаты труда	ИПК-1.1 Анализирует тенденции рынка труда, в том числе с целью оценки конкурентоспособности заработной платы персонала организации ИПК-1.3 Разрабатывает предложения по установлению сбалансированности составных элементов заработной платы персонала	Промежуточный контроль: зачет Текущий контроль: опрос на практических занятиях; контрольная работа	Темы 1-6

8.2. Показатели и критерии оценивания компетенций при изучении дисциплины, описание шкал оценивания

8.2.1 Критерии оценки ответа на зачете

(формирование компетенции ПК-1., индикаторы ИПК-1.1., ИПК-1.3.)

«зачтено»:

обучающийся демонстрирует системные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью и способность быстро реагировать на уточняющие вопросы.

обучающийся демонстрирует прочные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью, но при этом делает несущественные ошибки, которые быстро исправляет самостоятельно или при незначительной коррекции преподавателем.

обучающийся демонстрирует неглубокие теоретические знания, проявляет слабо сформированные навыки анализа явлений и процессов, недостаточное умение делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает не достаточно свободное владение монологической речью, терминами, логичностью и последовательностью изложения, делает ошибки, которые может исправить только при коррекции преподавателем.

«не зачтено»:

обучающийся демонстрирует незнание теоретических основ предмета, отсутствие практических навыков, не умеет делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает слабое владение монологической речью, не владеет терминами, проявляет отсутствие логичности и последовательности изложения, делает ошибки, которые не может исправить даже при коррекции преподавателем, отказывается отвечать на дополнительные вопросы.

8.2.2 Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях

(формирование компетенции ПК-1., индикаторы ИПК-1.1., ИПК-1.3.)

«5» (отлично): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы, активно работал на практических занятиях.

«4» (хорошо): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все контрольные вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.

«3» (удовлетворительно): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные практическими занятиями; обучающийся ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

8.2.3 Критерии оценки контрольной работы

(формирование компетенции ПК-1., индикаторы ИПК-1.1., ИПК-1.3.)

«5» (отлично): все задания контрольной работы выполнены без ошибок в течение отведенного на работу времени; работа выполнена самостоятельно, присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы; отсутствуют орфографические и пунктуационные ошибки.

«4» (хорошо): задания контрольной работы выполнены с незначительными замечаниями в полном объеме либо отсутствует решение одного задания; работа выполнена самостоятельно, присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы; отсутствуют грубые орфографические и пунктуационные ошибки.

«3» (удовлетворительно): задания контрольной работы имеют значительные замечания; работа выполнена самостоятельно, присутствуют собственные обобщения; присутствуют грубые орфографические и пунктуационные ошибки.

«2» (неудовлетворительно): задания в контрольной работе выполнены не полностью или неправильно; отсутствуют или сделаны неправильно выводы и обобщения; присутствуют грубые орфографические и пунктуационные ошибки.

8.2.4. Итоговое соответствие балльной шкалы оценок и уровней сформированности компетенций по дисциплине:

Уровень сформированности компетенции	Оценка	Пояснение
Высокий	«зачтено»	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на высоком уровне; компетенции сформированы
Средний	«зачтено»	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с незначительными замечаниями; компетенции в целом сформированы
Удовлетворительный	«зачтено»	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены частично, но пробелы не носят существенного характера; большинство предусмотренных программой обучения учебных задач выполнено, но в них имеются ошибки; компетенции сформированы частично
Неудовлетворительный	«не зачтено»	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине не освоены; большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий либо не выполнено, либо содержит грубые ошибки; дополнительная самостоятельная работа над материалом не приводит к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий; компетенции не сформированы

8.3. Методические материалы (типовые контрольные задания), определяющие результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения

Контрольные задания, применяемые в рамках текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине, носят универсальный характер и предусматривают возможность комплексной оценки всего набора заявленных по данной дисциплине индикаторов сформированности компетенций.

8.3.1. Текущий контроль (работа на практических занятиях)

(формирование компетенции ПК-1., индикаторы ИПК-1.1., ИПК-1.3.)

Тема 1 Организация и организационное развитие

Вопросы для обсуждения

- 1 Определение управленческой деятельности, ее основные специфические черты.
- 2 Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями.
- 3 Основные направления (функции) управленческой деятельности в сфере управления изменениями в организации.

Тема 2 Стадии и движущие силы развития организации

Вопросы для обсуждения

- 1 Ключевые положения об изменениях для организации.

2 Характеристика основных изменений организации.

3 Классификация изменений.

4 Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением.

Тема 3 Феномен самоорганизации и организационное научение

Тесты:

1 Методы организационных изменений, которые базируется на концепции обучающихся организаций:

- а) развития организаций
- б) групповых изменений
- в) индивидуальных преобразований
- г) общие.

2 Сопоставление принципов данной организации с деятельностью других, наиболее успешных на рынке предприятий – это:

- а) дискуссионный метод
- б) лекционный метод
- в) метод сравнения
- г) ролевой метод.

3 Метод, при котором участники отрабатывают способы общения между людьми в различных ситуациях – это:

- а) деловых игр и моделирования
- б) ролевой
- в) лекционный
- г) дискуссионный.

4 По степени запланированности перемены бывают:

- а) вынужденные
- б) незапланированные
- в) внезапные
- г) запрограммированные.

5 В организации возникает резерв ресурсов, который должен быть перераспределен, в том числе и на инновации:

- а) внезапные
- б) вынужденные
- в) инновационные
- г) незапланированные перемены.

6 Сопротивление обычно основано на эмоциях, чувствах и установках:

- а) социологическое
- б) психологическое
- в) логическое
- г) психическое.

7 Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление:

- а) маневрирование
- б) изменение целей деятельности организации в кооптации
- в) использование метода эффективных изменений.

8 Что не является функцией руководителя-преобразователя:

- а) творческое видение
- б) наличие коммуникативной харизмы
- в) умение осуществлять стимулирующее обучение
- г) создание доверительной обстановки.

9 Развитие потенциальных способностей сотрудников к творческому восприятию, обучению на опыте изменений:

- а) двойная петля обучения
- б) петля
- в) одинарная петля
- г) метод обучения.

10 Меры, предназначенные для повышения возможностей и уровня знаний членов коллектива:

- а) по использованию результатов обследования б) диагностические

- в) по обучению и повышению квалификации
- г) принуждение.

Тема 4 Проектирование и запуск изменений в организации

Вопросы для обсуждения

- 1 Основные методики осуществления перестроек в организациях.
- 2 Незапланированные изменения и их характер.
- 3 Понятие «планируемая перестройка».
- 4 Типичные вопросы при планировании изменений.
- 5 Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием». Основные уровни и формы участия.
- 6 Характерные черты изменений с использованием переговоров.
- 7 Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л.Гейнером.
- 8 Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы.

Тема 5 Повышение мотивации сотрудников и преодоление их сопротивления

Практические задания

Задание №1. Изучить: а) психологические особенности поведения человека условиях изменений. б) кризиса лидерства и кризис автономии в модели развития Л.Грейнера.

Задание №2. Проанализировать, используя периодику и обзоры деятельности менеджеров среднего звена и ответить на следующие вопросы:

- Как проявляется менеджер среднего звена в качестве агента изменений?
- Чем было спровоцировано появление «Кризиса менеджера среднего звена»?

Вопросы для обсуждения

- 1 Особенности понятия «сопротивление переменам».
- 2 Причины сопротивления.
- 3 Характеристика личных и структурных барьеров.
- 4 Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера.
- 5 Основные способы преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.

8.3.2. Текущий контроль (выполнение контрольной работы)

(формирование компетенции ПК-1., индикаторы ИПК-1.1., ИПК-1.3.)

Примерные вопросы/ задания для контрольной работы

1. Основные принципы и история организационного развития
2. Тенденции развития современной организации
3. Сущность и виды организационных патологий
4. Предпосылки возникновения необходимости в изменениях в организации
5. Методы организационного развития: организационная диагностика, запуск и поддержка изменений
6. Модель Надлера-Ташмена как инструмент планирования изменений
7. Концепция Курта Левина: модель «разморозка – изменения - заморозка»
8. Модель Коттера: цикл изменений в организации основные и его содержание
9. Концепция рефрейминга организаций: истоки и содержание
10. Структурный фрейм: сущность, практика проработки проектов через политический фрейм
11. Фрейм человеческих ресурсов: сущность, практика проработки проектов через политический фрейм
12. Политический фрейм: сущность, практика проработки проектов через политический фрейм
13. Символический фрейм: сущность, практика проработки проектов через символический фрейм
14. Совершенствование практики лидерства в концепции рефрейминга

8.3.3. Промежуточный контроль (вопросы к зачету)

(формирование компетенции ПК-1., индикаторы ИПК-1.1., ИПК-1.3.)

Примерные вопросы к зачету

1. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями.
2. Ключевые положения об изменениях для организации.
3. Характеристика основных изменений организации.
4. Классификация изменений.
5. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением.
6. Основные методики осуществления перестроек в организациях.
7. Незапланированные изменения и их характер.
8. Понятие «планируемая перестройка».
9. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием».
10. Характерные черты изменений с использованием переговоров.
11. Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л.Гейнером.
12. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы.
13. Особенности понятия «сопротивление переменам».
14. Причины сопротивления. Характеристика личных и структурных барьеров.
15. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера.
16. Способы преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.
17. Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
18. Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
19. Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
20. Модель «мусорного ящика» как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
21. Общий метод получения поддержки изменений и его основные аспекты.
22. Характеристика «изолятов» и «оценочных лидеров».
23. Необходимость формирования личностного состава участников процесса изменений.
24. Проявление возражения против изменений и способы с ним справиться.
25. Характеристика альтернативных подходов: применение власти, переподготовка специалистов, применение разумных расчетов.
26. Факторы, от которых зависит подход к осуществлению изменений.
27. Сущность стратегии изменений.
28. Цель разработки и реализации стратегии изменений.
29. Сущность понятия «стратегический континуум».
30. Естественные законы изменений.
31. Основные виды стратегий изменений.
32. Основные принципы управления процессом изменений и их характеристика.
33. Роль руководства в управлении изменениями.
34. Необходимость создания специальных структур для проведения изменений.
35. Основные формы систем для проведения изменений в организации: их сущность и условия, в которых необходимо их применять.
36. Модели изменений Левина и Бекхарда
37. Модели изменений Тюрли и Бира
38. Характеристика модели «переходного периода».
39. Сущность модели «EASIER» и основные элементы данной модели.
40. Модель системной технологии вмешательства (СТВ) как один из методов семейства «системных подходов» и её основные фазы.
41. Особенности процесса планирования изменений в организации.
42. Особенности мониторинга и контроля процесса изменений.
43. Основные методики мониторинга и контроля процесса изменений.
44. Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе изменения организации.