



Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Московской области

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по
учебно-методической работе

Н.В. Бабина
«28» апреля 2020 г.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

«УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ»

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль: «Логистика»

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная, заочная

Королев
2020

Автор: Нефедьев В.В. Рабочая программа дисциплины: Управление организационными изменениями – Королев МО: «Технологический университет», 2020г.

Рецензент: д.э.н., проф. Веселовский М.Я.

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки бакалавров 38.03.02 «Менеджмент» и Учебного плана, утвержденного Ученым советом Университета. Протокол № 9 от 28.04.20 года.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры:

Заведующий кафедрой (ФИО, ученая степень, звание, подпись)	Веселовский М.Я. д.э.н., профессор <i>М.Я. Веселовский</i>	Веселовский М.Я. д.э.н., профессор <i>М.Я. Веселовский</i>	<i>М.Я. Веселовский</i>	<i>М.Я. Веселовский</i>
Год утверждения (переподтверждения)	2020	2021	2022	2023
Номер и дата протокола заседания кафедры	№10 от 20.04.2020	№13 от 11.06.2021	№13 от 03.06.2022	№9 от 22.04.2023

Рабочая программа согласована:

Руководитель ОПОП

Л.Б. Лучицкая

к.э.н., доц. Л.Б. Лучицкая

Рабочая программа рекомендована на заседании УМС:

Год утверждения (переподтверждения)	2020	2021	2022	2023
Номер и дата протокола заседания УМС	№ 7 от 28.04.2020	№ 4 от 15.06.2021	№ 5 от 21.06.2022	№ 6 от 16.05.2023

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ООП

Целью изучения дисциплины является:

- формирование у студентов комплекса знаний и умений в области управления организационными изменениями.

В процессе обучения студент приобретает и совершенствует следующие компетенции:

Профессиональные компетенции:

- ПК-5: способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

- ПК-6: способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

- ПК-7: владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

- ПК-9: способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;

- ПК-17: способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;

ПК-18: владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

Основными задачами дисциплины являются:

- развитие у студентов системного понимания динамического развития организации;

- развитие навыков анализа состояния организации с учетом внешних и внутренних факторов;

- освоение методов и технологий управления организационными изменениями.

После завершения освоения данной дисциплины студент должен:

Знать:

- конструктивные концепции развития организации;

- объективные закономерности изменений в организациях, проявляющихся в ходе их развития;
- основные объекты и предметы изменений в организации;
- логику осуществления управляемых изменений в организации;
- разнообразие возможных технологий управления изменениями;
- подходы к выбору стратегий осуществления изменений и сами стратегии;
- основные препятствия в осуществлении перемен;
- эффективные средства и техники преодоления сопротивления изменениям.

Уметь:

- распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации;
- выделять, формировать и ограничивать предметную область управляемых изменений;
- осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями.

Владеть:

- стратегиями осуществления организационных изменений;
- современными технологиями управления изменениями в организации;
- средствами и техникой преодоления сопротивления изменениями.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Управление организационными изменениями» относится к дисциплинам по выбору вариативной части основной образовательной программы подготовки бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Дисциплина реализуется кафедрой управления.

Дисциплина базируется на ранее полученных знаниях по дисциплине «Инновационный менеджмент», «Управление инновационными проектами» и формируемых в процессе ее изучения компетенциях: ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-13.

Дисциплина направлена на формирование и совершенствование следующих компетенций:

- способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (**ПК-5**);
- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (**ПК-6**);
- владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (**ПК-7**);
- способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального

управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9);

- способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17).

- владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-18)

Знания и компетенции, полученные при освоении дисциплины, являются базовыми при выполнении выпускной квалификационной работы бакалавра.

3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часов.

Таблица 1

Виды занятий	Всего часов	Семестр 7	Семестр 5
ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ			
Общая трудоемкость	108	108	
Аудиторные занятия	48	48	
Лекции (Л)	16	16	
Практические занятия (ПЗ)	32	32	
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	
Контроль самостоятельной работы (КСР)	-	-	
Самостоятельная работа	60	60	
Курсовые, расчетно-графические работы	-	-	
Контрольная работа, домашняя работа	Контроль ная работа	+	
Текущий контроль знаний (7 – 8, 15 – 16 недели)	Тест	+	
Вид итогового контроля	Зачет с оценкой	+	
ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ			
Общая трудоемкость	108		108
Аудиторные занятия	12		12
Лекции (Л)	4		4
Практические занятия (ПЗ)	8		8
Лабораторные работы (ЛР)	-		-
Контроль самостоятельной работы (КСР)	-		-
Самостоятельная работа	96		96
Курсовые, расчетно-графические работы	-		-
Контрольная работа, домашняя работа	Контроль ная работа		+
Текущий контроль знаний (7 – 8, 15 – 16 недели)	-		-
Вид итогового контроля	Зачет с оценкой		+

4.Содержание дисциплины

4.1.Темы дисциплины и виды занятий

Таблица 2

Наименование тем	Лекции, час.	Практические занятия, час	Занятия в интерактивной форме, час	Код Компетенций
Тема 1. Организация как объект изменений.	1/0.5	2/-	1/-	ПК-18, ПК-5; ПК-6
Тема 2. Модели жизненного цикла организаций.	2/0.5	4/1	2/1	ПК-7
Тема 3. Понятие, предпосылки, значение организационных изменений.	2/0.5	4/1	2/1	ПК-18, ПК-9
Тема 4. Основные принципы управления процессом изменений.	1/0.5	2/-	2/-	ПК-7
Тема 5. Компоненты процесса преобразований.	1/0.5	2/1	1/1	ПК-18,ПК-9
Тема 6. Переход от предпринимательства к профессиональному управлению.	2/0.5	4/1	2/1	ПК-18, ПК-5; ПК-6
Тема 7. Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления.	1/0.5	2/1	2/1	ПК-5; ПК-6
Тема 8. Организационные болезни роста.	2/0.5	4/1	2/1	ПК-18, ПК-5; ПК-6
Тема 9. Организационные патологии и методы их преодоления.	2/-	4/1	2/1	ПК-18, ПК-5; ПК-6
Тема 10. Модели организационных изменений.	2/-	4/1	2/1	ПК-18, ПК-17
Итого:	16/4	32/8	18/8	

4.2. Содержание тем дисциплины

Тема 1. Организация как объект изменений.

Понятие организации. Природа и свойства организации. Признаки организации. Иерархическая структура организации. Характеристики организации. Модели организации. Основные черты социально – экономических организаций. Типология организаций: формальные и неформальные организации; коммерческие и некоммерческие организации. Классификация организаций по организационно – правовым формам.

Внутренние источники и концепция развития организации. Понятие и содержание внутренней среды организации. Внешняя среда организации. Внешние источники развития.

Тема 2. Модели жизненного цикла организаций.

Понятие и сущность жизненного цикла организации. Организационное развитие и жизненный цикл организации. Обзор существующих моделей жизненного цикла. Модель жизненного цикла организации Ларри Грейнера. Содержание стадий роста модели жизненного цикла Ицхака Адизиса. Содержание стадий упадка модели жизненного цикла Ицхака Адизиса. Сравнительный анализ моделей жизненного цикла Ларри Грейнера и Ицхака Адизиса. Подходы к управлению организацией на различных стадиях ее жизненного цикла.

Тема 3. Понятие, предпосылки, значение организационных изменений.

Понятие и определения организационных изменений. Роль и значение организационных изменений в современных условиях. Ключевые факторы ускоряющихся перемен. Классификация и разновидности организационных изменений. Изменения внутри организации: товары и услуги; стратегия и структура; организационная культура; технологии; изменения в предметно – содержательной сфере. Классификация изменений по инновационному потенциалу. Классификация изменений с учетом сфер деятельности.

Проекты изменений. Программы изменений. Организации - проводники изменений.

Тема 4. Основные принципы управления процессом изменений.

Понятие управления организационными изменениями. Основные принципы управления изменениями и их содержание. Этапы процесса управления изменениями: создание ощущения безотлагательности; формирование эффективной команды и ее обучение; создание видения изменений; донесение видения предстоящих изменений до всего персонала; устранение возникающих препятствий; создание «маленьких» побед; не останавливаться на достигнутом; закрепление изменений.

Корпоративная культура и организационные изменения. Лидерство в процессе изменений. Концепция «обучающейся организации».

Концепция управленческого консалтинга.

Тема 5. Компоненты процесса преобразований.

Понятие компонент преобразований, необходимых для успешного внедрения перемен. «Трехмерное пространство» процесса преобразований. Содержание основных осей «трансформационного треугольника»: «сверху вниз»; «снизу-вверх»; «горизонтальная» (межфункциональная) реорганизация ключевых бизнес-процессов.

Содержание основных фаз «штурманской карты»: установление курса; планирование процесса; повышение эффективности; перегруппировка.

Содержание «естественных законов» преобразований.

Тема 6. Переход от предпринимательства к профессиональному управлению.

Сравнительная характеристика профессионального менеджмента и предпринимательского управления

Неизбежность своевременного перехода от предпринимательского к профессиональному стилю управления. Необходимость нахождения баланса власти. Основные моменты, определяющие успех перехода: ключевые характеристики компаний, управляемых предпринимателями, которые должны быть изменены в процессе перехода. Семь шагов модели перехода от предпринимательства к профессиональному менеджменту. Содержание этапов процесса перехода к профессиональному менеджменту.

Тема 7. Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления.

Основные уроки по поводу сопротивления изменениям. Причины сопротивлений, относящиеся к личным барьерам. Причины сопротивлений, относящиеся к барьерам на уровне организации.

Типы негативных отношений к изменениям: рациональный; личный; эмоциональный. Наиболее часто встречающиеся причины сопротивления изменениям.

Методы преодоления сопротивления изменениям.

Тема 8. Организационные «болезни роста».

Понятие организационной диагностики, ее виды и этапы. Основные методы организационной диагностики

Понятие организационных «болезней роста» и причины их возникновения.

Содержание основных, наиболее общих «болезней роста», с которыми сталкивается большинство растущих компаний.

Основные подходы к преодолению организационных «болезней роста».

Тема 9. Организационные патологии и методы их преодоления.

Понятие «организационной патологии» и ее отличие от организационной «болезни роста».

Патологии в строении организации.

Патологии в управленческих решениях.

Патологии в организационных отношениях.

Патологии на этапах развития организации.

Борьба с патологиями.

Тема 10. Модели организационных изменений.

Модель изменений К. Левина. Модель управления изменениями Л. Грейнера. Теория «Е» и теория «О» организационных изменений.

Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли. Содержание фаз модель «кривой перемен» Дж. Дак. Компоненты, необходимые для успешного осуществления преобразований в соответствии с моделью «кривой перемен».

История создания и основное содержание модели Дж. Коллинза «От хорошего к великому».

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине

1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Управление организационными изменениями».

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Структура фонда оценочных средств приведена в Приложении 1 к настоящей рабочей программе.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Резник, С. Д. Управление изменениями : учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская, И.С. Чемезов ; под общ. ред. С.Д. Резника. — 4-е изд., стереотип. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 379 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/18430. - ISBN 978-5-16-015901-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=350160>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=358267>
3. Кожевина, О. В. Управление изменениями: Учебник / Кожевина О.В., - 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 304 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-16-009813-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=354779>

Дополнительная литература:

1. Элияшева, М. И. Управление изменениями в организации : учеб. пособие / М.И. Элияшева. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017. - 88 с. - ISBN 978-5-7638-3810-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=342123>
2. Ташмен, М. Победить с помощью инноваций : Практическое руководство по управлению организационными изменениями и обновлениями / Ташмен М., О'Райли Ч. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 285 с.: ISBN 978-5-9614-4774-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=215045>
3. Управление изменениями в современных компаниях : монография / под общ. ред. Р.М. Нижегородцева, С.Д. Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 263 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography_5a71e5ebd736f4.63619195. - ISBN 978-5-16-013722-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=349585>

Рекомендуемая литература:

1. Оркина Е.А. Управление изменениями/ Е.А.Оркина – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 190 с.
2. Широкова Г.В. Управление изменениями в российских компаниях: Учебник. 3-е изд./ Г.В. Широкова: Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. – 480 с.

Электронные книги:

1. Блинов, А. О. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. [Электронный ресурс]. – URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=450815>
2. Резник С.Д., Управление изменениями: Учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская и др.; Под общ. ред. С.Д. Резника - 2-е изд., перераб и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 382 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=425305>

8.Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Интернет-ресурсы:

1. www.biblioclub.ru – Электронная библиотека «Библиоклаб».
2. www.polpred.ru – Деловой справочник.
3. www.window.edu.ru – Единое окно доступа к образовательным ресурсам.
4. www.rucont.ru – Электронная библиотека «Рукопт».
5. www.znanium.com – Электронная библиотека «Знаниум».
6. www.e.lanbook.com – ЭБС «Лань».

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины приведены в Приложении 2 к настоящей рабочей программе.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.

Информационные справочные системы: не предусмотрены курсом дисциплины.

Ресурсы информационно-образовательной среды МГОТУ:

Рабочая программа и методическое обеспечение по курсу «Управление организационными изменениями».

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия:

- аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран);
- комплект электронных презентаций / слайдов на темы:
 1. Организация как объект изменений.
 2. Модели жизненного цикла организаций.
 3. Понятие, предпосылки, значение организационных изменений.
 4. Основные принципы управления процессом изменений.
 5. Компоненты процесса преобразований.
 6. Переход от предпринимательства к профессиональному управлению.

7. Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления.
8. Организационные болезни роста.
9. Организационные патологии и методы их преодоления.
10. Модели организационных изменений.

Практические занятия:

- аудитория, оснащенная мультимедийными средствами (проектор, ноутбук), демонстрационными материалами (наглядными пособиями);
- рабочее место преподавателя, оснащенное ПК с доступом в глобальную сеть Интернет ;
- рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в глобальную сеть Интернет.



Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Московской области

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ
«УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ»
(Приложение 1 к рабочей программе)**

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль: «Логистика»

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная, заочная

Королев
2020

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)*	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части), обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	ПК-18	владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	Тема1; Тема3; Тема5; Тема6; Тема8; Тема9; Тема10.	Конструктивные концепции развития организации; Объективные закономерности изменений в организациях, проявляющихся в ходе их развития; Основные объекты и предметы изменений в организации;	Проводить организационный диагностический анализ	Методами организационной диагностики и методами преодоления организационных «болезней»
2	ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Тема1; Тема6; Тема7 Тема8; Тема9;	Логiku осуществления управляемых изменений в организации; Разнообразие возможных технологий управления изменениями; Подходы к выбору стратегий осуществления изменений и сами стратегии; Основные препятствия в осуществлении перемен; Эффективные средства и техники преодоления сопротивления изменениям.	Осуществляют обоснованный выбор технологий управления изменениями	Стратегиями осуществления организационных изменений; Современными технологиями управления изменениями в организации; Средствами и техникой преодоления сопротивления изменениями.

3	ПК-6	<p>способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.</p>	<p>Тема1; Тема6; Тема7; Тема8; Тема9.</p>	<p>Логику осуществления управляемых изменений организации; Разнообразие возможных технологий управления изменениями; Подходы к выбору стратегий осуществления изменений и сами стратегии; Основные препятствия в осуществлении перемен; Эффективные средства техники преодоления сопротивления изменениям.</p>	<p>Осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями</p>	<p>Стратегиями осуществления организационных изменений; Современными технологиями управления изменениями организации; Средствами техникой преодоления сопротивления изменениями.</p>
4	ПК-7	<p>владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p>	<p>Тема2; Тема4.</p>	<p>Конструктивные концепции развития организации; Объективные закономерности изменений в организациях, проявляющихся в ходе их развития; Основные объекты и предметы изменений организации;</p>	<p>Проводить организационный диагностический анализ</p>	<p>Методами организационной диагностики методами преодоления организационных «болезней»</p>

5	ПК-9	<p>способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p>	<p>Тема3; Тема5.</p>	<p>Логику осуществления управляемых изменений в организации; Разнообразие возможных технологий управления изменениями; Подходы к выбору стратегий осуществления изменений и сами стратегии; Основные препятствия в осуществлении перемен; Эффективные средства техники преодоления сопротивления изменениям.</p>	<p>Осуществляются обоснованный выбор технологий управления изменениями</p>	<p>Стратегиями осуществления организационных изменений; Современными технологиями управления изменениями организации; Средствами техники преодоления сопротивления изменениями.</p>
6	ПК-17	<p>способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p>	<p>Тема10.</p>	<p>Конструктивные концепции развития организации; Объективные закономерности изменений в организациях, проявляющихся в ходе их развития; Основные объекты и предметы изменений в организации;</p>	<p>Проводить организационный диагностический анализ</p>	<p>Методами организационной диагностики методами преодоления организационных «болезней»</p>

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Инструменты, оценивающие сформированность компетенции	Показатель оценивания компетенции	Критерии оценки
ПК-18, ПК-5, ПК-6.	Доклад в форме презентации. Контрольная работа	А) компетенция не сформирована В) сформирована частично С) сформирована полностью	Проводится устно с использованием мультимедийных систем и технических средств, а также в письменной форме. Критерии оценки: 1.Соответствие содержания реферата заявленной тематике (1 балл). 2.Качество источников и их количество при подготовке работы (1 балл). 3.Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл). 4.Качество самой представленной работы (1 балл). 5.Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной тематики (1 балл). Максимальная сумма баллов - 5 баллов. Результаты оценочной процедуры представляются обучающимся в срок не позднее 1 недели после проведения процедуры – для текущего контроля. Оценка проставляется в электронный журнал.
ПК-7, ПК-9, ПК-17.	Доклад в форме презентации. Контрольная работа	А) компетенция не сформирована В) сформирована частично С) сформирована полностью	Проводится устно с использованием мультимедийных систем и технических средств, а также в письменной форме. Время, отведенное на процедуру – 10 - 15 мин. Неявка – 0. Критерии оценки: 1.Соответствие представленной презентации заявленной тематике (1 балл). 2.Качество источников и их количество при подготовке доклада и разработке презентации (1 балл). 3.Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл). 4.Качество самой представленной презентации (1 балл). 5.Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной тематики (1 балл). Максимальная сумма баллов - 5 баллов. Результаты оценочной процедуры представляются обучающимся в срок не позднее 1 недели после проведения процедуры – для текущего контроля. Оценка проставляется в электронный журнал.

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерная тематика докладов в презентационной форме:

1. Модель жизненного цикла организации Г. Липпитт и У. Шмидт: «Управленческое участие» (1967г.)
2. Модель жизненного цикла организации А. Доунс «Движущие силы роста» (1967г.)
3. Модель жизненного цикла организации Б.Скотт: «Стратегия и структура» (1971г.)
4. Модель жизненного цикла организации У. Торберт: «Ментальность членов организации» (1974г.)
5. Модель жизненного цикла организации Ф. Лиден: «Функциональные проблемы» (1975г.)
6. Модель жизненного цикла организации Д.Кац и Р.Кан: «Организационная структура» (1978г.)
7. Модель жизненного цикла организации Дж. Кимберли: «Внешний социальный контроль, структура работы и отношения с окружающей средой» (1979г.)
8. Модель жизненного цикла организации Р.Куин и К. Камерон: «Интегративная модель» (1983г.)
9. Формальные и неформальные методы в управлении изменениями.
10. Организация как развивающаяся система.
11. Система управления развитием организации.
12. Управляемые и неуправляемые процессы организационного развития.
13. Процесс управления изменениями в организации.
14. Понятие команды в организационном поведении.
15. Содержание командной работы в организационном поведении.
16. Принципы построения эффективной управленческой команды.
17. Понятие эффективности командной работы.
18. Лидер команды организационных изменений.
19. Роль руководителя в проведении преобразований.
20. Факторы неопределенности при осуществлении изменений.
21. Особенности контроля при управлении изменениями.
22. Оценка эффективности управления организационными изменениями.
23. Понятие об организационных диагностики. Методы диагностики;
24. Коммуникации в управлении изменениями.

Примерные темы письменных контрольных работ

1. Организация как социально – экономическая система.
2. Организационное развитие и внешняя среда организации.
3. Организационное развитие и жизненный цикл организации.

4. Анализ и оценка модели жизненного цикла организации Л.Грейнера.
5. Анализ и оценка модели жизненного цикла организации И. Адизеса.
6. Актуальность управления организационными изменениями в современном мире.
7. Становление и развитие теории организационных изменений.
8. Управление с помощью процессов.
9. Организационные «болезни роста» и их преодоление.
10. Методы измерений организационных «болезней роста».
11. Сущность и виды организационных «патологий».
12. Внедрение современных информационных технологий в управление организацией.
13. Виды и характеристики организационных изменений.
14. Основные компоненты процесса изменений и принципы управления ими.
15. Переход от предпринимательства к профессиональному управлению.
16. Анализ и оценка модели преобразования бизнеса Ф.Гуиера и Дж. Келли.
17. Анализ и оценка модели организационных изменений К.Левина.
18. Анализ и оценка модели управления изменениями Л.Грейнера.
19. Анализ и оценка модели «кривой перемен» Дж. Дак.
20. Анализ и оценка модели «от хорошего к великому» Дж.Коллинза.
21. Сущность и содержание теории Е организационных изменений.
22. Сущность и содержание теории О организационных изменений.
23. Реструктуризация управления компанией.
24. Причины и виды сопротивления организационным изменениям и методы их преодоления.
25. Построение эффективной системы коммуникаций как механизма преодоления сопротивлений организационным изменениям.
26. Роль корпоративной культуры в процессе проведения организационных изменений.
27. Концепция и принципы создания «обучающейся организации».
28. Бенчмаркинг, как инструмент проведения организационных изменений.
29. Роль руководителя при проведении организационных изменений.
30. Роль и место консультантов в процессе организационных изменений.

Примерные тестовые задания:

1. Для каких организаций характерна более стандартизованная и сложная структура?
 - А. Малых;
 - Б. Больших;
 - В. Средних.
2. Какие организации обладают большей гибкостью и имеют более гибкую реакцию на происходящие изменения?
 - А. Малые;
 - Б. Большие;
 - В. Средние.
3. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера была описана:

- А. в 1945 г.;
 - Б. В 1999 г.;
 - В. В 1972 г.
4. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера состоит из:
- А. 10-ти стадий;
 - Б. 5-ти стадий;
 - В. 8-ми стадий.
5. Первая стадия модели жизненного цикла Л.Грейнера называется:
- А. «Креативность»;
 - Б. «Директивное руководство»;
 - В. «Ухаживание».
6. Стадия «Координация» модели жизненного цикла организации Л. Грейнера характеризуется:
- А. Членам организации прививаются общие ценности;
 - Б. Организация приобретает децентрализованную организационную структуру;
 - В. Всеобщий контроль и координация осуществляются из штаб – квартиры.
7. В соответствии с моделью жизненного цикла организации Л. Грейнера, разрешение межличностных конфликтов в организации происходит на:
- А. Стадии «Делегирование»;
 - Б. Стадии «Расцвет»;
 - В. Стадии «Сотрудничество».
8. Этап «Революции» в конце 3-й стадии модели жизненного цикла организации Л. Грейнера называется:
- А. Кризис лидерства;
 - Б. Кризис контроля;
 - В. Кризис управления.
9. Наибольшему размеру организации соответствует:
- А. Стадия «Сотрудничество»;
 - Б. Стадия «Креативность»;
 - В. Стадия «Директивное руководство».
10. На первой стадии модели жизненного цикла Л. Грейнера система контроля в организации осуществляется на основе:
- А. Отчетов об инвестициях;
 - Б. Докладов исполнителей;
 - В. Рыночных результатов.
11. Модель жизненного цикла организации И. Адизиса была описана:
- А. В 1945 г.;
 - Б. В 1999 г.;
 - В. В 1972 г.
12. Модель жизненного цикла организации И. Адизиса состоит из:
- А. 10-ти стадий;
 - Б. 5-ти стадий;
 - В. 8-ми стадий.
13. «Младенческая» стадия модели жизненного цикла организации И. Адизиса характеризуется:
- А. Многочисленными разговорами и отсутствием действий;
 - Б. Практическим отсутствием систем, процедур и правил;

- В. Ориентирована на людей, а не на задачи.
14. Формализацией в одежде, обращении, традициях сопровождается стадия жизненного цикла организации:
- А. «Юность»;
 - Б. «Бюрократизм»;
 - В. «Аристократизм».
15. Искусственное поддержание жизни организации происходит на стадии:
- А. «Бюрократизм»;
 - Б. «Аристократизм»;
 - В. «Поздний расцвет».
16. Отличительной чертой организации на стадии «Салем Сити» является:
- А. Наличие большого количества процедур, правил, инструкций;
 - Б. «Поиски виновного»;
 - В. Растут не только продажи но и доходы.
17. Общей чертой моделей Л. Грейнера и И. Адизиса является:
- А. Количество стадий;
 - Б. Завершенность процесса жизненного цикла организации;
 - В. Неизбежность возникновения проблем, ловушек и кризисов.
18. Возможность государственной поддержки организации предусматривается:
- А. В модели И. Адизиса;
 - Б. В модели Л. Грейнера;
 - В. Нет ни в одной модели.
19. Рано или поздно неизбежным для любой организации является:
- А. Приватизация;
 - Б. Наступление расцвета;
 - В. Переход к регулярному менеджменту.
20. Концепции моделей жизненного цикла организации И. Адизиса и Л. Грейнера характеризуют:
- А. Все коммерческие организации;
 - Б. Государственные предприятия;
 - В. Организации возникшие во времена плановой экономики.
21. Существует следующее количество типов изменений внутри организации:
- А. 5;
 - Б. 4;
 - В. 10.
22. С целью сделать производство более эффективным осуществляют изменения :
- А. В культуре;
 - Б. В товарах;
 - В. В технологии.
23. К административной сфере, включающей контроль и управление, относятся изменения:
- А. В стратегии и структуре;
 - Б. В технологии;
 - В. В планировании.
24. Проектом изменений называется:
- А. Определенная последовательность действий, нацеленная на решение специфической проблемы или удовлетворение потребности;

- Б. Система расчетов, направленная на выбор и обоснование целей развития организации;
- В. Научно обоснованное суждение о возможных состояниях организации и ее среды в будущем.
25. В состав необходимых компонент процесса преобразований входит понятие:
- А. «Равнобедренный треугольник»;
- Б. «Компас»;
- В. «Штурманская карта».
26. Для успеха программы изменений в организации является:
- А. Подробный инструктаж по мерам безопасности;
- Б. Установление руководством основного курса реформ;
- В. Повышение средней заработной платы сотрудникам.
27. «Трехмерное пространство» процесса преобразований включает:
- А. Изучение опыта преобразований, проводимых в других компаниях;
- Б. Массовое участие сотрудников в решении вопросов повышения эффективности;
- В. Согласование курса преобразований с акционерами.
28. Одним из руководящих принципов процесса преобразований является:
- А. Цель реформ – повышение эффективности;
- Б. Основные бизнес процессы организации неприкосновенны;
- В. Каждый сотрудник должен критически подойти к своей работе.
29. Преобразования должны:
- А. Быть революционными и в кратчайшие сроки приводить к максимальным положительным результатам;
- Б. Зависеть от конкретной ситуации, в которой находится организация;
- В. Быть эволюционными и основанными на развитии новых навыков.
30. При проведении изменений в организации необходимо концентрировать усилия на:
- А. Ограниченном количестве целей.
- Б. Одной главной цели;
- В. Одновременно на всех поставленных перед организацией целях.

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Формой контроля знаний по дисциплине «Управление организационными изменениями» являются две текущие аттестации в виде тестов и одна промежуточная аттестация в виде зачета с оценкой в устной форме.

Неделя текущего контроля	Вид оценочного средства	Код компетенций, оценивающий знания, умения, навыки	Содержание оценочного средства	Требования к выполнению	Срок сдачи (неделя семестра)	Критерии оценки по содержанию и качеству с указанием баллов
7-8	Тестирование	ПК-18, ПК-5; ПК-6; ПК-7; ПК-9; ПК-17	20 вопросов	Компьютерное тестирование ; время отведенное на процедуру -30 минут	Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры	Критерии оценки определяются процентным соотношением. Не явка -0 Удовлетворительно – от 51% правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично – от 90%.
15-16	Тестирование	ПК-18, ПК-5; ПК-6; ПК-7; ПК-9; ПК-17	20 вопросов	Компьютерное тестирование; время отведенное на процедуру – 30 минут	Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры	Критерии оценки определяются процентным соотношением. Не явка -0 Удовлетворительно – от 51% правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично – от 90%. Максимальная оценка – 5 баллов.
17	Зачет с оценкой	ПК-18, ПК-5; ПК-6; ПК-7; ПК-9; ПК-17	2 вопроса	Зачет проводится в устной форме, путем ответа на вопросы. Время отведенное на процедуру – 20 минут.	Результаты предоставляются в день проведения зачета	Критерии оценки: «Неудовлетворительно»: • отсутствуют основные знания по темам дисциплин; • не знает основных понятий предмета; • не работал на семинарских занятиях; не ответил на вопросы по билету. «Удовлетворительно»: • демонстрирует слабые знания по темам дисциплин; • частично знает основные понятия предмета; • не умеет использовать и применять полученные

					<p>знания на практике;</p> <ul style="list-style-type: none"> • ответил на вопросы по билету частично. <p>«Хорошо»:</p> <ul style="list-style-type: none"> • знание основных понятий предмета; • умение использовать и применять полученные знания на практике; • работа на семинарских занятиях; • ответ на вопросы билета, • не ответил на дополнительные вопросы. <p>«Отлично»:</p> <ul style="list-style-type: none"> • знает основные понятия предмета; • умеет использовать и применять полученные знания на практике; • работал на семинарских занятиях; отлично ответил на вопросы билета и дополнительные вопросы.
--	--	--	--	--	--

Типовые вопросы, выносимые на зачет:

1. Природа и свойства организации.
2. Модели организации.
3. Типология организаций.
4. Концепции развития организации.
5. Размер организации. Сравнительные характеристики больших и малых организаций.
6. Внутренние источники развития организации.
7. Взаимодействие организации с внешней средой.
8. Понятие, предпосылки, значение организационных изменений.
9. Классификация организационных изменений.
10. Основные принципы управления организационными изменениями.
11. Этапы процесса управления организационными изменениями.
12. Области организационных изменений.
13. Организационное развитие и жизненный цикл организации.
14. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера.
15. Стадии роста модели жизненного цикла организации И.Адизиса.
16. Стадии упадка модели жизненного цикла организации И.Адизиса.
17. Сравнительный анализ моделей жизненного цикла Л.Грейнера и И.Адизиса.
18. Организационные болезни роста.
19. Переход от предпринимательства к профессиональному менеджменту.
20. Понятие «организационной патологии».
21. Патологии в строении организации и методы борьбы с ними.
22. Патологии в управленческих решениях и методы борьбы с ними.
23. Патологии в организационных отношениях и методы борьбы с ними.
24. Понятие «Трехмерного пространства» процесса преобразований.

25. «Штурманская карта» - как необходимый компонент процесса преобразований.
26. «Естественные законы» преобразований.
27. Факторы, определяющие неизбежность сопротивления организационным изменениям.
28. Рациональные причины сопротивления изменениям.
29. Личные причины сопротивления изменениям.
30. Эмоциональные причины сопротивления изменениям.
31. Методы преодоления сопротивлений изменениям.
32. Баланс факторов поддерживающих стабильность компании (в соответствии с моделью К.Левина).
33. Содержание этапов модели изменений К.Левина.
34. Модель управления изменениями Л.Грейнера.
35. Способы распределения власти в соответствии с моделью Л.Грейнера.
36. Содержание теории «Е» организационных изменений.
37. Содержание теории «О» организационных изменений.
38. Сравнительный анализ теории «Е» и теории «О» организационных изменений.
39. Концепция модели преобразования бизнеса Ф.Гуиера и Дж.Келли.
40. Содержание необходимых элементов преобразования в соответствии с моделью Ф.Гуиера и Дж.Келли.
41. Содержание фаз модели «Кривой перемен» Дж. Дак.
42. Компоненты, необходимые для успешного осуществления преобразований в соответствии с моделью «Кривой перемен».
43. История возникновения модели «От хорошего к великому» Дж.Коллинза.
44. Корпоративная культура и организационные изменения.
45. Лидерство в управлении изменениями.
46. Понятие организационной диагностики, ее виды и этапы.
47. Основные методы организационной диагностики.
48. Роль и место консультантов в организационном развитии.
49. Понятие обучающейся организации и ее характеристики.
50. Управление знаниями и организационным обучением.



Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Московской области

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ
«УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ»
(Приложение 2 к рабочей программе)**

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль: «Логистика»

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная, заочная

Королев
2020

1. Общие положения

Целью изучения дисциплины является:
формирование у студентов комплекса знаний и умений в области управления организационными изменениями.

Основными **задачами** дисциплины являются:

- развитие у студентов системного понимания динамического развития организации;
- развитие навыков анализа состояния организации с учетом внешних и внутренних факторов;
- освоение методов и технологий управления организационными изменениями.

2. Указания по проведению практических (семинарских) занятий

Практическое занятие 1. Организация как объект изменений.

Вид практического занятия: семинар

Понятие организации. Природа и свойства организации. Признаки организации. Иерархическая структура организации. Характеристики организации. Модели организации. Основные черты социально – экономических организаций. Типология организаций: формальные и неформальные организации; коммерческие и некоммерческие организации. Классификация организаций по организационно – правовым формам.

Внутренние источники и концепция развития организации. Понятие и содержание внутренней среды организации. Внешняя среда организации. Внешние источники развития.

Практическое занятие 2. Модели жизненного цикла организаций.

Вид практического занятия: смешенная форма практического занятия

Понятие и сущность жизненного цикла организации. Организационное развитие и жизненный цикл организации. Обзор существующих моделей жизненного цикла. Модель жизненного цикла организации Ларри Грейнера. Содержание стадий роста модели жизненного цикла Ицхака Адизиса. Содержание стадий упадка модели жизненного цикла Ицхака Адизиса. Сравнительный анализ моделей жизненного цикла Ларри Грейнера и Ицхака Адизиса. Подходы к управлению организацией на различных стадиях ее жизненного цикла.

Практическое занятие 3. Понятие, предпосылки, значение организационных изменений.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия.

Понятие и определения организационных изменений. Роль и значение организационных изменений в современных условиях. Ключевые факторы ускоряющихся перемен. Классификация и разновидности организационных изменений. Изменения внутри организации: товары и услуги; стратегия и структура; организационная культура; технологии; изменения в предметно – содержательной сфере. Классификация изменений по инновационному потенциалу. Классификация изменений с учетом сфер деятельности.

Проекты изменений. Программы изменений. Организации - проводники изменений.

Практическое занятие 4. Основные принципы управления процессом изменений.

Вид практического занятия: семинар

Понятие управления организационными изменениями. Основные принципы управления изменениями и их содержание. Этапы процесса управления изменениями: создание ощущения безотлагательности; формирование эффективной команды и ее обучение; создание видения изменений; донесение видения предстоящих изменений до всего персонала; устранение возникающих препятствий; создание «маленьких» побед; не останавливаться на достигнутом; закрепление изменений.

Корпоративная культура и организационные изменения. Лидерство в процессе изменений. Концепция «обучающейся организации».

Концепция управленческого консалтинга.

Практическое занятие 5. Компоненты процесса преобразований.

Вид практического занятия: семинар

Понятие компонент преобразований, необходимых для успешного внедрения перемен. «Трехмерное пространство» процесса преобразований. Содержание основных осей «трансформационного треугольника»: «сверху вниз»; «снизу-вверх»; «горизонтальная» (межфункциональная) реорганизация ключевых бизнес-процессов.

Содержание основных фаз «штурманской карты»: установление курса; планирование процесса; повышение эффективности; перегруппировка.

Содержание «естественных законов» преобразований.

Практическое занятие 6. Переход от предпринимательства к профессиональному управлению.

Вид практического занятия: семинар

Сравнительная характеристика профессионального менеджмента и предпринимательского управления.

Неизбежность своевременного перехода от предпринимательского к профессиональному стилю управления. Необходимость нахождения баланса власти. Основные моменты, определяющие успех перехода: ключевые характеристики компаний, управляемых предпринимателями, которые должны быть изменены в процессе перехода. Семь шагов модели перехода от предпринимательства к профессиональному менеджменту. Содержание этапов процесса перехода к профессиональному менеджменту.

Практическое занятие 7. Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления.

Вид практического занятия: семинар

Основные уроки по поводу сопротивления изменениям. Причины сопротивлений, относящиеся к личным барьерам. Причины сопротивлений, относящиеся к барьерам на уровне организации.

Типы негативных отношений к изменениям: рациональный; личный; эмоциональный. Наиболее часто встречающиеся причины сопротивления изменениям.

Методы преодоления сопротивления изменениям.

Практическое занятие 8. Организационные болезни роста.

Вид практического занятия: смешанная форма ведения практического занятия

Понятие организационной диагностики, ее виды и этапы. Основные методы организационной диагностики.

Понятие организационных «болезней роста» и причины их возникновения.

Содержание основных, наиболее общих «болезней роста», с которыми сталкивается большинство растущих компаний.

Основные подходы к преодолению организационных «болезней роста».

Практическое занятие 9. Организационные патологии и методы их преодоления.

Вид практического занятия: семинар

Понятие «организационной патологии» и ее отличие от организационной «болезни роста».

Патологии в строении организации.

Патологии в управленческих решениях.

Патологии в организационных отношениях.

Патологии на этапах развития организации.

Борьба с патологиями.

Практическое занятие 10. Модели организационных изменений.

Вид практического занятия: семинар

Модель изменений К. Левина. Модель управления изменениями Л. Грейнера. Теория «Е» и теория «О» организационных изменений.

Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли. Содержание фаз модель «кривой перемен» Дж. Дак. Компоненты, необходимые для успешного осуществления преобразований в соответствии с моделью «кривой перемен».

История создания и основное содержание модели Дж. Коллинза «От хорошего к великому».

3. Указания по проведению лабораторного практикума

Не предусмотрено учебным планом.

4. Указания по проведению самостоятельной работы студентов

№ п/п	Наименование блока (раздела) дисциплины	Виды СРС
1.	Организация как объект изменений.	Подготовка докладов и презентаций по темам: 1. Понятие организации. Большие и малые организации. 2. Природа и свойства организации. 3. Признаки организации. 4. Классификация организаций. 5. Внутренние и внешние источники развития организации.
2.	Модели жизненного цикла организаций.	Подготовка докладов и презентаций по темам: 1. Организационное развитие и жизненный цикл организации. 2. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера. 3. Модель жизненного цикла организации И.Адизиса. 4. Сравнительный анализ моделей жизненного цикла организации Л.Грейнера и И Адизиса.
3	Понятие, предпосылки, значение организационных изменений.	Подготовка докладов и презентаций по темам: 1. Роль организационных изменений в современных условиях. 2. Ключевые факторы ускоряющихся перемен. 3. Классификация и разновидности организационных изменений. 4. Проекты изменений. 5. Программы изменений. 6. Организации – проводники изменений.
4	Основные принципы управления процессом изменений.	Подготовка докладов и презентаций по темам: 1. Понятие управления организационными изменениями. 2. Содержание основных принципов управления изменениями. 3. Содержание основных этапов процесса управления организационными изменениями.
5	Компоненты процесса преобразований.	Подготовка докладов и презентаций по темам: 1. Понятие «трехмерного пространства» организационного преобразования. 2. Содержание основных осей «трансформационного треугольника». 3. Понятие и основные фазы «штурманской карты». 4. Понятие и содержание «естественных законов» преобразований.
6	Переход от предпринимательства к профессиональному управлению.	Подготовка докладов и презентаций по темам: 1. Сравнительная характеристика профессионального менеджмента и предпринимательского управления. 2. Неизбежность своевременного перехода от предпринимательского к профессиональному стилю управления. 3. Основные факторы, определяющие успех перехода. 4. Семь шагов модели перехода от предпринимательства к профессиональному менеджменту. 5. Содержание этапов процесса перехода к профессиональному менеджменту.
7	Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления.	Подготовка докладов и презентаций по темам: 1. Основные уроки по поводу сопротивления изменениям. 2. Причины сопротивлений, относящиеся к личным барьерам. 3. Причины сопротивлений, относящиеся к барьерам на уровне организации. 4. Типы негативных отношений к изменениям. 5. Наиболее часто встречающиеся причины сопротивления изменениям. 6. Методы преодоления сопротивления изменениям.
8	Организационные	Подготовка докладов и презентаций по темам:

	болезни роста.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие организационной диагностики, ее виды и этапы. 2. Основные методы организационной диагностики. 3. Понятие организационных «болезней роста» и причины их возникновения. 4. Содержание основных, наиболее общих «болезней роста», с которыми сталкивается большинство растущих компаний. 5. Основные подходы к преодолению организационных «болезней роста».
9	Организационные патологии и методы их преодоления.	<p>Подготовка докладов и презентаций по темам:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие «организационной патологии» и ее отличие от организационной «болезни роста». 2. Патологии в строении организации. 3. Патологии в управленческих решениях. 4. Патологии в организационных отношениях. 5. Патологии на этапах развития организации. 6. Борьба с патологиями.
10	Модели организационных изменений.	<p>Подготовка докладов и презентаций по темам:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Модель изменений К. Левина. 2. Модель управления изменениями Л. Грейнера. 3. Теория «Е» и теория «О» организационных изменений. 4. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли. 5. Содержание фаз модель «кривой перемен» Дж. Дак. 6. Компоненты, необходимые для успешного осуществления преобразований в соответствии с моделью «кривой перемен». 7. История создания и основное содержание модели Дж. Коллинза «От хорошего к великому».

5. Указания по проведению контрольных работ

5.1. Общие положения

Согласно учебному плану освоения дисциплины «Управление организационными изменениями» студенты по итогам изучения курса должны написать контрольную работу, которая защищается перед сдачей зачета.

Контрольная работа - это самостоятельное, выполненное под руководством преподавателя, исследование.

При написании контрольной работы студент должен быть знаком с широким кругом как общей, так и специальной литературы по теме, уметь анализировать различные точки зрения ученых-экономистов по теме и представлять свое мнение по рассматриваемой проблеме, делать соответствующие выводы и предложения.

В настоящих методических рекомендациях приведены цель и задачи, порядок выполнения и защиты, а также примерная тематика, структура и титульный лист контрольной работы.

5.2. Цель и задачи контрольной работы

Выполнение контрольной работы по специальной дисциплине «Управление организационными изменениями» является составной частью учебного процесса.

Написание контрольной работы преследует следующие цели:

1) развитие у студентов навыков самостоятельной работы с литературными источниками;

2) умение самостоятельно исследовать и анализировать материал по теме;

3) развитие умения четко излагать свои мысли.

Для достижения этих целей необходимо решение следующих задач:

- изучение литературы, справочных и научных источников, включая зарубежные,

по теме;

- уточнение основных понятий по изучаемой проблеме;
- определение объекта и предмета исследования;
- представление выводов по результатам теоретического исследования предмета контрольной работы.

5.3. Порядок выполнения контрольной работы

Процесс выполнения контрольной работы и ее защита включают ряд последовательных, логически взаимосвязанных этапов: выбор темы контрольной работы; подбор необходимых источников и литературы; определение содержания (структуры) контрольной работы; оформление контрольной работы и ее защита.

5.3.1. Выбор темы

Кафедра управления рекомендует примерный перечень тем для написания контрольной работы по наиболее важным проблемам управления организационными изменениями. Тематика контрольных работ периодически пересматривается с учетом актуальности и практической значимости исследуемых проблем для экономики страны.

Студент вправе выбрать любую из приведенных в перечне тем. По согласованию с преподавателем данной дисциплины студент может изменить выбранную тему, а также согласовать иную тему контрольной работы.

Наиболее удачным считается выбор такой темы контрольной работы, которая в наибольшей степени перекликается с предполагаемой темой выпускной квалификационной работы.

Важным условием успешной подготовки контрольной работы является предварительное изучение курса «управление организационными изменениями» в целом и особенно исследуемой темы, а также своевременный и наиболее полный подбор источников и литературы.

При выборе темы контрольной работы студент должен исходить, прежде всего, из возможностей собрать необходимый материал для ее написания.

5.3.2. Подбор необходимых источников и литературы

Особое значение в процессе подготовки контрольной работы отводится подбору и изучению экономической литературы и периодических изданий по исследуемой теме. В конце настоящих методических рекомендаций приведен список рекомендуемой литературы, однако ограничиваться только им было бы неправильно.

5.3.3. Структура и содержание контрольной работы

Минимальный объем контрольной работы без приложений должен составлять 15 страниц.

Нумерация страниц начинается со страницы – содержание - и производится арабскими цифрами (шрифт 10) в верхней части листа справа. Титульный лист включается в общую нумерацию.

Титульный лист контрольной работы выполняется по единому образцу (без номера страницы – приложение А).

Объем разделов контрольной работы желательно обеспечить в следующем интервале:

- введение (до 10 % объема контрольной работы) – 1,5-2,0 листа;
- основная часть – 12-15 листов;
- заключение – 1-2 листа;

- список использованных источников – 1-2 листа;
- приложения к контрольной работе в ее объем не включаются.

Работа должна содержать:

- титульный лист (приложение А);
- содержание;
- введение;
- основную часть в соответствии с содержанием;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Для составления продуманного плана (содержания) контрольной работы следует изучить основную литературу по избранной теме и выделить главные вопросы исследуемой проблемы.

Примерный план (содержание) контрольной работы приведен в приложении Б.

При составлении структуры контрольной работы студент может обратиться за консультацией к преподавателю.

Каждый раздел контрольной работы включает конкретный (не повторяющийся более) аспект раскрытия темы.

Во **вводной части** студент должен охарактеризовать экономическое положение страны (2-4 предложений); обосновать актуальность выбранной темы (2-4 предложений); провести краткий обзор научных источников (публикаций, учебников, материалов исследований) ученых, занимающихся исследованием этой темы (3-5 предложений); сформулировать цель контрольной работы и задачи, решаемые в рамках ее реализации (3-5 предложений). Определить предмет и объект работы.

Основная часть должна содержать теоретические основы темы, которые включают:

- обязательное подробное раскрытие понятийного аппарата темы; всестороннее рассмотрение сущности, изученности, особенностей, а также трансформации в условиях перехода РФ от административно-командной к рыночной экономике;
- представление зарубежных теоретических разработок по теме исследования (государств-членов СНГ и/или стран с развитой рыночной экономикой);
- отношение автора к изученной и представленной теоретической базе темы, а также его предложения (если таковые имеются);
- обязательное представление выводов по разделу (пункту/части).

При необходимости (целесообразности) основная часть может быть структурирована еще на 2-3 и более подраздела.

В заключении делаются обобщающие выводы, и дается оценка реального состояния проблемы.

Все части контрольной работы должны быть изложены в строгой логической последовательности и взаимосвязи. Содержание работы целесообразно иллюстрировать таблицами, схемами, рисунками, графиками и т.д.

Список использованных источников должен включать не менее 7 наименований. Он составляется в **алфавитном порядке** в следующей последовательности:

- законодательные и нормативные правовые акты располагаются в соответствии с

их юридической силой:

- международные законодательные акты;
- Конституция РФ;
- кодексы;
- законы РФ;
- указы Президента РФ;
- акты Правительства РФ;
- акты министерств и ведомств;
- статистические сборники;
- специальная научная отечественная и зарубежная литература (монографии, брошюры, научные статьи и т.п.);
- статистические, инструктивные и отчетные материалы предприятий, организаций и учреждений;
- Интернет-ресурсы.

Сведения о книгах (монографии, учебники, справочники и т.п.) должны включать: фамилию и инициалы автора (авторов), название книги, город, издательство, год издания. При наличии трех и более авторов допускается указывать фамилию и инициалы только первого из них и слова «и др.». Наименование места издания необходимо приводить полностью в именительном падеже, допускается сокращение названия только двух городов – Москва (М) и Санкт-Петербург (СПб).

Сведения о статье из периодического издания должны включать: фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, наименование издания (журнала), наименование серии, год выпуска, том, номер издания (журнала), страницы, на которых помещена статья.

Например:

Федеральный закон от 19.05.1995 № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»//Собрание законодательства Российской Федерации, 1995. - № 21, ст. 1930.

Учебник

Социальная политика. Учебник/ Под общ. Ред. Н.А. Волгина. – 2-е изд. Стереотип – М.: «Экзамен», 2004.- 736 с.

Статья из сборника

Никонова О.В. Роль государства в реализации социальных гарантий в странах с развитой рыночной экономикой.//Актуальные проблемы социальной политики в современной России: итоги десятилетия (1991-2001гг.)./Под общ. Ред. Н.А. Волгина.- М.: Изд-во РАГС, 2003.- С.116-123.

Статья из газеты

Храпылина Л. Труд необходимо вывести из социального тупика. [Текст] // Человек и труд.- 2004.-№4.- С.33-34.

Приложения (страницы нумеруются и отражаются в содержании, а в объем контрольной работы не включаются) содержат, как правило, дополнительную информационную базу, пояснения, дополнения и т.д. Приложения служат подтверждением или дополнительным аргументом приведенных в тексте данных или материалов.

5.4. Объем и порядок оформления контрольной работы

5.4.1. Изложение текстового материала

Текст контрольной работы должен быть отпечатан на компьютере через полтора межстрочных интервала с использованием шрифта *Times New Roman* 14.

Расстояние от границы листа до текста слева — 30 мм, справа — 10 мм, от верхней и нижней строк текста до границы листа — 20 мм. Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 1,25 см (рисунок 1).

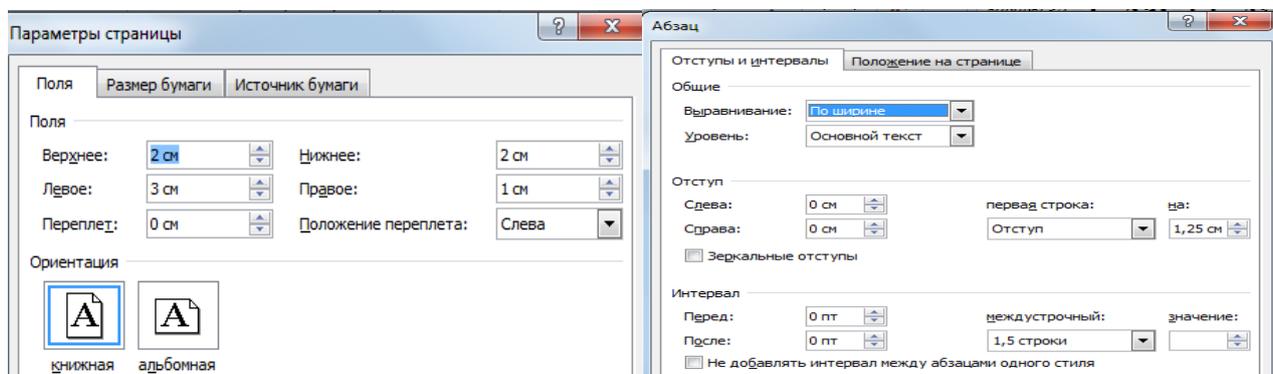


Рисунок 1 – Параметры изложения текстового материала

Контрольная работа должна быть написана грамотным литературным языком. Каждый раздел, параграф выделяется в тексте. При этом разделы начинаются с новой страницы.

На все используемые в работе материалы даются **ссылки на источник**: в тексте после упоминания материала указывается в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников, и номер страницы, например: [5, с. 42].

Сокращение слов в тексте не допускается, кроме установленных ГОСТ 2.316, ГОСТ Р 21.1101, ГОСТ 7.12. Условные буквенные и графические обозначения должны соответствовать установленным стандартам (ГОСТ 2.105-95). Обозначения единиц физических величин необходимо принимать в соответствии с ГОСТ 8.417, СН 528.

Текст должен быть кратким, четким и не допускать различных толкований. При этом рекомендуется использовать повествовательную форму изложения текста документа, например, «применяют», «указывают» и т.п.

5.4.2. Оформление таблиц, рисунков и приложений

Иллюстрации (фотографии, рисунки, схемы, диаграммы, графики и др.) и таблицы служат для наглядного представления в работе характеристик полученных теоретических и (или) экспериментальных данных и выявленных закономерностей. Не допускается одни и те же результаты представлять в виде иллюстрации и таблицы.

Таблицы и рисунки должны иметь названия и порядковую нумерацию. Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц.

Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Название таблицы должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Название следует помещать над таблицей (шрифт 14, жирный, без точек). Знак «№» над таблицами не ставится.

Каждая таблица кратко комментируется.

При переносе части таблицы на другие страницы название помещают только над первой частью таблицы.

Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц в соответствии с рисунком 2.

Таблица _____ – _____	
номер	название таблицы
шапка	Заголовки
	граф
	подзаголовки
	строки

Рисунок 2 – Оформление цифрового материала

Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией.

На все таблицы документа должны быть приведены ссылки в тексте документа, при ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается.

Заголовки граф, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф.

Головка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы.

Высота строк таблицы должна быть не менее 8 мм.

Таблицу, в зависимости от ее размера, помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости, в приложении к документу.

Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа документа (ориентация – альбомная).

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, помещая одну часть под другой или рядом, при этом в каждой части таблицы повторяют ее головку и боковик. При делении таблицы на части допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером граф и строк. При этом нумеруют арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы.

Слово «Таблица» и ее название указывают один раз над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы» с указанием номера (обозначения) таблицы. *Однако желательно таблицы на другую страницу не переносить.* Для этого переносится часть текста после таблицы в текст перед таблицей, а сама таблица при этом перемещается на следующую страницу.

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части — над каждой ее частью.

Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не допускается. При необходимости порядковые номера показателей указывают в боковике таблицы перед их наименованием.

Повторяющийся в графе таблицы текст, состоящий из одиночных слов, чередующихся с цифрами, допускается заменять кавычками. Если повторяющийся текст

состоит из двух и более слов, то при первом повторении его заменяют словами «То же», а далее кавычками. Ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, марок, знаков, математических символов не допускается.

Рисунки могут быть расположены как по тексту контрольной работы, так и в приложении.

По тексту иллюстрации (чертежи, графики, схемы, компьютерные распечатки, диаграммы, фотоснимки) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Иллюстрации могут быть в компьютерном исполнении, в том числе и цветные.

На все иллюстрации должны быть даны ссылки.

Иллюстрации, за исключением иллюстрации приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1». Слово «рисунок» и его наименование располагают посередине строки. Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом: Рисунок 1 — Структура управления ООО «Цветочек».

Иллюстрации, таблицы, текст, вспомогательного характера допускается давать в виде **приложений**. Приложение оформляют как продолжение контрольной работы на последующих его листах. В тексте на все приложения должны быть даны ссылки, например: «... в приложении В».

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Если в работе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

5.5. Научные консультации в процессе подготовки контрольной работы

В процессе выполнения контрольной работы студент может получить научные консультации руководителя (преподавателя по данному курсу). Число таких консультаций строго не регламентировано. Однако, с учетом количества студентов в обучаемых группах, а также объема реальной нагрузки преподавателя, представляются возможными 1-2 консультации.

5.6. Сроки и порядок сдачи контрольной работы на проверку

Выполнение контрольной работы представляет собой процесс «нарабатывания опыта» научно-исследовательской работы и подготовки студента к самостоятельному выполнению дипломного проекта (дипломной работы).

Продолжительность выполнения контрольной работы не может быть менее двух недель.

Оформленная и подписанная студентом с указанием даты выполнения контрольная работа в установленный срок представляется для ее проверки.

Окончательный срок сдачи контрольной работы на проверку определяется руководителем.

Целью проверки контрольной работы преподавателем является определение ее соответствия предъявляемым требованиям и степени готовности к защите.

5.7. Порядок и сроки защиты контрольной работы

В процессе защиты контрольной работы ее автор в сжатой форме излагает: актуальность темы, цель, задачи, этапы и результаты выполнения. По завершению изложения студентом сущности и результатов выполнения контрольной работы преподаватель уточняет отдельные аспекты вопросами по теме, а после их выяснения - подводятся итоги защиты.

Контрольная работа оценивается - «зачет»/«незачет»

5.8 Примерная тематика контрольных работ

1. Организация как социально – экономическая система.
2. Организационное развитие и внешняя среда организации.
3. Организационное развитие и жизненный цикл организации.
4. Анализ и оценка модели жизненного цикла организации Л.Грейнера.
5. Анализ и оценка модели жизненного цикла организации И. Адизеса.
6. Актуальность управления организационными изменениями в современном мире.
7. Становление и развитие теории организационных изменений.
8. Управление с помощью процессов.
9. Организационные «болезни роста» и их преодоление.
10. Методы измерений организационных «болезней роста».
11. Сущность и виды организационных «патологий».
12. Внедрение современных информационных технологий в управление организацией.
13. Виды и характеристики организационных изменений.
14. Основные компоненты процесса изменений и принципы управления ими.
15. Переход от предпринимательства к профессиональному управлению.
16. Анализ и оценка модели преобразования бизнеса Ф.Гуияра и Дж. Келли.
17. Анализ и оценка модели организационных изменений К.Левина.
18. Анализ и оценка модели управления изменениями Л.Грейнера.
19. Анализ и оценка модели «кривой перемен» Дж. Дак.
20. Анализ и оценка модели «от хорошего к великому» Дж.Коллинза.
21. Сущность и содержание теории Е организационных изменений.
22. Сущность и содержание теории О организационных изменений.
23. Реструктуризация управления компанией.
24. Причины и виды сопротивления организационным изменениям и методы их преодоления.
25. Построение эффективной системы коммуникаций как механизма преодоления сопротивлений организационным изменениям.
26. Роль корпоративной культуры в процессе проведения организационных изменений.
27. Концепция и принципы создания «обучающейся организации».
28. Бенчмаркинг, как инструмент проведения организационных изменений.
29. Роль руководителя при проведении организационных изменений.
30. Роль и место консультантов в процессе организационных изменений.



Приложение А
Титульный лист контрольной работы
Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Московской области

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

Контрольная работа
по дисциплине «Управление организационными изменениями»

**на тему «Причины и виды сопротивления организационным изменениям и
методы их преодоления»**

Выполнил студент _-го курса
группы ____

(Ф.И.О.)

Дата выполнения _____

Проверил преподаватель

(уч. степень, уч. звание, Ф.И.О.)

Дата проверки _____

Дата защиты _____

Королев
20__

Приложение Б

Примерная структура контрольной работы

на тему
«Причины и виды сопротивления организационным изменениям и методы их
преодоления»

Содержание

Введение	3
1. Причины и виды сопротивления организационным изменениям	5
1.1 Факторы, определяющие неизбежность сопротивления изменением	5
1.2 Классификация причин и видов организационных изменений	7
2. Методы преодоления сопротивлений организационным изменениям	11
2.1 Принципы информирования о проводимых изменениях	11
2.2 Советы Д. Коттера по преодолению сопротивлений	13
Заключение	15
Список использованных источников	17

6.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

- 1.Резник, С. Д. Управление изменениями : учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская, И.С. Чемезов ; под общ. ред. С.Д. Резника. — 4-е изд., стереотип. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 379 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/18430. - ISBN 978-5-16-015901-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=350160>
- 2.Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=358267>
- 3.Кожевина, О. В. Управление изменениями: Учебник / Кожевина О.В., - 2-е изд., испр. и доп. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 304 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-16-009813-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=354779>

Дополнительная литература:

4. Элияшева, М. И. Управление изменениями в организации : учеб. пособие / М.И. Элияшева. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017. - 88 с. - ISBN 978-5-7638-3810-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=342123>
5. Ташмен, М. Победить с помощью инноваций : Практическое руководство по управлению организационными изменениями и обновлениями / Ташмен М., О'Райли Ч. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 285 с.: ISBN 978-5-9614-4774-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=215045>
6. Управление изменениями в современных компаниях : монография / под общ. ред. Р.М. Нижегородцева, С.Д. Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 263 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography_5a71e5ebd736f4.63619195. - ISBN 978-5-16-013722-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=349585>

Рекомендуемая литература:

3. Оркина Е.А. Управление изменениями/ Е.А.Оркина – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 190 с.
4. Широкова Г.В. Управление изменениями в российских компаниях: Учебник. 3-е изд./ Г.В. Широкова: Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. – 480 с.

Электронные книги:

3. Блинов, А. О. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. [Электронный ресурс]. – URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=450815>
4. Резник С.Д., Управление изменениями: Учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская и др.; Под общ. ред. С.Д. Резника - 2-е изд., перераб и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 382 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=425305>

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Интернет-ресурсы:

1. www.biblioclub.ru – Электронная библиотека «Библиоклаб».
2. www.polpred.ru – Деловой справочник.
3. www.window.edu.ru – Единое окно доступа к образовательным ресурсам.
4. www.rucont.ru – Электронная библиотека «Рукопт».
5. www.znaniium.com – Электронная библиотека «Знаниум».
6. www.e.lanbook.com – ЭБС «Лань».

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.

Информационные справочные системы: не предусмотрено курсом данной дисциплины.

Ресурсы информационно-образовательной среды МГОТУ:

Рабочая программа и методическое обеспечение по курсу «Управление организационными изменениями».