



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ДВАЖДЫ ГЕРОЯ  
СОВЕТСКОГО СОЮЗА, ЛЕТЧИКА-КОСМОНАВТА А.А. ЛЕОНОВА»

«УТВЕРЖДАЮ»  
и.о. проректора  
\_\_\_\_\_ А.В. Троицкий  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 г.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**ДИСЦИПЛИНЫ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ»**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**

**Профиль: Логистика**

**Уровень высшего образования: бакалавриат**

**Форма обучения: очная, очно-заочная**

Королев  
2023

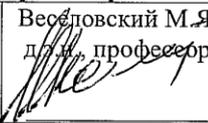
Рабочая программа является составной частью основной профессиональной образовательной программы и проходит рецензирование со стороны работодателей в составе основной профессиональной образовательной программы. Рабочая программа актуализируется и корректируется ежегодно.

**Автор: Нефедьев В.В. Рабочая программа дисциплины: Управление организационными изменениями – Королев МО: «Технологический университет», 2023.**

**Рецензент: Веселовский М.Я.**

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент и Учебного плана, утвержденного Ученым советом Университета. Протокол № 9 от 11.04.2023 года.

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры:**

Заведующий кафедрой (ФИО, ученая степень, звание, подпись)	Веселовский М.Я д.э.н., профессор 	Веселовский М.Я д.э.н., профессор		
Год утверждения (переподтверждения)	2023	2024	2025	2026
Номер и дата протокола заседания кафедры	№8 от 27.03.2023			

**Рабочая программа согласована:**

Руководитель ОПОП ВО



Чуева И.И., доцент, к.э.н.

**Рабочая программа рекомендована на заседании УМС:**

Год утверждения (переподтверждения)	2023	2024	2025	2026
Номер и дата протокола заседания УМС	№5 от 11.04.2023			

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

**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:

### **Универсальные компетенции:**

УК-1: Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.

### **Профессиональные компетенции:**

- ПК-2: Способен систематизировать информацию, вести статистический учет, прогнозировать и осуществлять расчеты экономической и инвестиционной эффективности
- ПК-6: Способен комплексно подходить к формированию организации, ее структурных подразделений, осуществлять стратегическое планирование и контроль за их деятельностью и вести нормативно-правовую документацию;

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.

**Показатель освоения компетенции отражает следующие индикаторы:**

### **Трудовые действия:**

- Определяет и ранжирует информацию, требуемую для борьбы с организационными патологиями;
- Анализирует источники информации при проведении расчетов экономической и инвестиционной эффективности в логистической деятельности и использует их при планировании организационных изменений;
- Осуществляет обоснование комплексного подхода к совершенствованию организации, ее структурных подразделений;

### **Необходимые знания:**

- 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;

- основные препятствия в осуществлении перемен;

- методы, формы и инструменты оценки результатов логистической деятельности;

- эффективные средства и техники преодоления сопротивления изменениям.

### **Необходимые умения:**

- распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации;

- выделять, формировать и ограничивать предметную область управляемых изменений;

осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями.

## **2. Место дисциплины в структуре ООП ВО**

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

Изучение данной дисциплины базируется на ранее полученных знаниях по дисциплинам: «Инновационный менеджмент», «Теория организации», «Основы права (коммерческое и транспортное)», «Основы бизнеса» и формируемых в процессе ее изучения компетенциях: УК-2, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-3, ОПК-4, ПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-6.

Знания и компетенции, полученные при освоении дисциплины «Управление организационными изменениями» являются базовыми для прохождения практик и выполнения выпускной квалификационной работы.

## **3. Объем дисциплины и виды учебной работы**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

**Таблица 1**

<b>Виды занятий</b>	<b>Всего часов</b>	<b>Семестр 7</b>	<b>Семестр 8</b>
<b>ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ</b>			
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	
<b>Аудиторные занятия</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	
Лекции (Л)	<b>16</b>	<b>16</b>	
Практические занятия (ПЗ)	<b>32</b>	<b>32</b>	
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	
Контроль самостоятельной работы (КСР)	-	-	
Практическая подготовка	-	-	
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	
<b>Курсовые, расчетно-графические работы</b>	-		
<b>Контрольная работа, домашняя работа</b>	<b>Контроль ная работа</b>	+	
<b>Текущий контроль знаний (7 – 8, 15 – 16 недели)</b>	<b>Тест</b>	+	
<b>Вид итогового контроля</b>	<b>Зачет с оценкой</b>	+	
<b>ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ</b>			
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>		<b>108</b>
<b>Аудиторные занятия</b>	<b>24</b>		<b>24</b>
Лекции (Л)	8		8

Практические занятия (ПЗ)	16		16
Лабораторные работы (ЛР)	-		-
Контроль самостоятельной работы (КСР)	-		-
Практическая подготовка	-		-
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>84</b>		<b>84</b>
<b>Курсовые, расчетно-графические работы</b>	-		
Контрольная работа, домашняя работа	Контрольная работа		+
Текущий контроль знаний (7 – 8, 15 – 16 недели)	Тест		-
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	Практическая подготовка	Код Компетенций
Тема 1. Организация как объект изменений.	1/0.5	2/1	1/-	-	УК-1
Тема 2. Модели жизненного цикла организаций.	2/1	4/2	2/1	-	УК-1
Тема 3. Понятие, предпосылки, значение организационных изменений.	2/1	4/2	2/-	-	ПК-2
Тема 4. Основные принципы управления процессом изменений.	1/0.5	2/1	2/-	-	ПК-6
Тема 5. Компоненты процесса преобразований.	1/0.5	2/1	1/-	-	ПК-2, ПК-6
Тема 6. Переход от предпринимательства к профессиональному управлению.	2/1	4/2	2/1	-	УК-1
Тема 7. Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления.	1/0.5	2/1	2/1	-	ПК-2, ПК-6
Тема 8. Организационные болезни роста.	2/1	4/2	2/1	-	ПК-2, ПК-6
Тема 9. Организационные патологии и методы их преодоления.	2/1	4/2	2/1	-	ПК-2, ПК-6

Тема 10. Модели организационных изменений.	2/1	4/2	2/1	-	УК-1, ПК-2, ПК-6
<b>Итого:</b>	<b>16/8</b>	<b>32/16</b>	<b>18/6</b>		

## 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., стер. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 379 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/18430. - ISBN 978-5-16-015901-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1932281>
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: <http://znanium.com/go.php?id=1091830>

### **Дополнительная литература:**

1. 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>
2. 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/catalog/product/1032071>

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

### **Интернет-ресурсы:**

1. [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru) – Электронная библиотека «Библиоклаб».
2. [www.polpred.ru](http://www.polpred.ru) – Деловой справочник.
3. [www.window.edu.ru](http://www.window.edu.ru) – Единое окно доступа к образовательным ресурсам.
4. [www.rucont.ru](http://www.rucont.ru) – Электронная библиотека «Руконт».
5. [www.znanium.com](http://www.znanium.com) – Электронная библиотека «Знаниум».

## **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 Университета:**

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.

Приложение 1

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

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ»**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**

**Профиль: Логистика**

**Уровень высшего образования: бакалавриат**

**Форма обучения: очная, очно-заочная**

Королев  
2023

## 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:		
				Необходимые знания	Необходимые умения	Трудовые действия
1	УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	1,2,6,10	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	Определяет и ранжирует информацию, требуемую для борьбы с организационными патологиями.
2	ПК-2	Способен систематизировать информацию, вести статистический учет, прогнозировать и осуществлять расчеты экономической и инвестиционной эффективности	3,5,7-10	Методов, форм и инструментов оценки результатов логистической деятельности;	Пользоваться основными нормативно-правовыми документами, регулирующими деятельность организации (предприятия) в логистических системах;	Анализирует источники информации при проведении расчетов экономической и инвестиционной эффективности в логистической деятельности и использует их при планировании организационных изменений
3	ПК-6	Способен комплексно подходить к формированию организации, ее структурных подразделений, осуществлять стратегическое планирование и контроль за их	4,5,7-10	Логику осуществления управляемых изменений в организации; Разнообразие возможных технологий управления изменениями;	Осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями	Осуществляет обоснование комплексного подхода к совершенствованию организации, ее структурных подразделений

		деятельностью и вести нормативно-правовую документацию		Подходы к выбору стратегий осуществления изменений и сами стратегии; Основные препятствия в осуществлении перемен; Эффективные средства и техники преодоления сопротивления изменениям.		
--	--	--	--	---	--	--

## 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
УК-1, ПК-2, ПК-6	Доклад в форме презентации.	А) компетенция не сформирована В) сформирована частично С) сформирована полностью	Проводится устно с использованием мультимедийных систем и технических средств.
УК-1, ПК-2, ПК-6	Контрольная работа	А) компетенция не сформирована В) сформирована частично С) сформирована полностью	Проводится 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**

#### **3.1 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.

#### **3.2 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.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.

### **3.3 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	УК-1,ПК-2, ПК-6	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	УК-1,ПК-2, ПК-6	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	УК-1,ПК-2, ПК-6	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: <b>«Неудовлетворительно»:</b> • отсутствуют основные знания по темам дисциплин; • не знает основных понятий предмета; • не работал на семинарских занятиях; не ответил на вопросы по билету. <b>«Удовлетворительно»:</b> • 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"> <li>• ответил на вопросы по билету частично.</li> </ul> <p><b>«Хорошо»:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• знание основных понятий предмета;</li> <li>• умение использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• работа на семинарских занятиях;</li> <li>• ответ на вопросы билета,</li> <li>• не ответил на дополнительные вопросы.</li> </ul> <p><b>«Отлично»:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• знает основные понятия предмета;</li> <li>• умеет использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• работал на семинарских занятиях; отлично ответил на вопросы билета и дополнительные вопросы.</li> </ul>
--	--	--	--	--	--

*\*Итоговое начисление баллов по дисциплине осуществляется в соответствии с разработанной и внедренной балльно-рейтинговой системой контроля и оценивания уровня знаний и внеучебной созидательной активности обучающихся.*

### **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 «Трёхмерного 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.Гуияра и Дж.Келли.
40. Содержание необходимых элементов преобразования в соответствии с моделью Ф.Гуияра 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.

**Приложение 2**

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

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
**ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ»**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**

**Профиль: Логистика**

**Уровень высшего образования: бакалавриат**

**Форма обучения: очная, очно-заочная**

Королев  
2023

## 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.

Время проведения занятия -1 ч.

### **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.

Время проведения занятия – 2 ч.

### **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.

Время проведения занятия – 2 ч.

**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.

Время проведения занятия – 1 ч.

**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.

Время проведения занятия – 1 ч.

**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.

Время проведения занятия – 2 ч.

**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.

Время проведения занятия – 1 ч.

### **Практическое занятие 8. Организационные болезни роста.**

**Вид практического занятия:** смешенная 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».

Время проведения занятия – 2 ч.

### **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.

Время проведения занятия – 2 ч.

### **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».

Время проведения занятия – 2 ч.

## **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.	<b>Подготовка докладов и презентаций по темам:</b> 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.	<b>Подготовка докладов и презентаций по темам:</b> 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.	<b>Подготовка докладов и презентаций по темам:</b> 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.	<b>Подготовка докладов и презентаций по темам:</b> 1. Понятие управления организационными изменениями. 2. Содержание основных принципов управления изменениями. 3. Содержание основных этапов процесса управления организационными изменениями.
5	Компоненты процесса преобразований.	<b>Подготовка докладов и презентаций по темам:</b> 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.	<b>Подготовка докладов и презентаций по темам:</b> 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.	<b>Подготовка докладов и презентаций по темам:</b> 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	<b>Подготовка докладов и презентаций по темам:</b>

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

## 5. Указания по проведению контрольных работ

### 5.1. Общие положения

Согласно учебному плану освоения дисциплины студенты по итогам изучения курса должны написать контрольную работу, которая защищается перед сдачей экзамена.

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.

Выполнение контрольной работы по дисциплине 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.

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.

Кафедра управления рекомендует примерный перечень тем для написания контрольной работы по наиболее важным проблемам управления персоналом. 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 дипломного проекта.

Важным условием успешной подготовки контрольной работы является предварительное изучение курса 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. Список тем приведён в приложении А.

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

#### **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.

#### **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.

#### **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».

## 5.2 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.

## **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., стер. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 379 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/18430. - ISBN 978-5-16-015901-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1932281>
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: <http://znanium.com/go.php?id=1091830>

### **Дополнительная литература:**

1. 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>
2. 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/catalog/product/1032071>

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Интернет-ресурсы:**

1. [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru) – Электронная библиотека «Библиоклаб».
2. [www.polpred.ru](http://www.polpred.ru) – Деловой справочник.
3. [www.window.edu.ru](http://www.window.edu.ru) – Единое окно доступа к образовательным ресурсам.
4. [www.rucont.ru](http://www.rucont.ru) – Электронная библиотека «Рукопт».
5. [www.znanium.com](http://www.znanium.com) – Электронная библиотека «Знаниум».
6. [www.e.lanbook.com](http://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 Университета:**

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

