

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Костромской государственной университет»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ


Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент


Направленность «Менеджмент»

Квалификация выпускника: бакалавр

Кострома
2020

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 г. №7 (ред. от 13.07.2017 г.)


Разработал  Субачев А.А., доцент, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга

Рецензент  Гуляева М. К., зав. кафедрой, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга

УТВЕРЖДЕНО:

На заседании кафедры Менеджмента и маркетинга

Протокол заседания кафедры № 9 от 08.05 2020 г.

Заведующий кафедрой  Гуляева М.К., к.э.н. доцент

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель дисциплины: формирование у студентов способности и готовности использовать полученные в ходе изучения дисциплины теоретические знания и практические навыки в области управления организационными изменениями..

Задачи дисциплины:

- освоение знаний о закономерностях изменений в организациях;
 - формирование знаний и ключевых навыков в выборе подходов к управлению изменениями;
 - развитие способностей применения методов снижения сопротивления изменениям в организации - освоение возможностей использования успешного опыта решения проблем развивающихся изменений.
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать:

-объективные закономерности изменений в организациях, проявляющихся в ходе их развития;

- основные объекты и предметы изменений в организациях;

- технологию осуществления управляемых изменений в организации;

- подходы к выбору стратегий осуществления изменений и сами стратегии;

-эффективные средства и техники преодоления сопротивления изменениям.уметь:

- моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций

- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

- разрабатывать стратегии изменений в организациях;

- осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями;

-участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

владеть:

-навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.

ОСВОИТЬ КОМПЕТЕНЦИИ:

№	Код	Наименование результата обучения
Профессиональные компетенции		
	ПК-3	владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
3	ПК-6	способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
4	ПК-7	владеет 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
5	ПК-8	владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
6	ПК-13	умеет моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций

3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Управление изменениями» относится к вариативной части профессионального цикла учебного плана и изучается в 6-м семестре. Изучение дисциплины основывается на ранее освоенных дисциплинах/практиках: Философия, Экономическая теория, Теория управления, Разработка управленческих решений, Менеджмент организации. Изучение дисциплины является основой для освоения последующих дисциплин/практик: Стратегический менеджмент, Антикризисное управление, Управление рисками, Бизнес - планирование

4. Объем дисциплины (модуля)**4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием академических (астрономических) часов и виды учебной работы**

Виды учебной работы,	Очная форма	Очно-заочная	Заочная
Общая трудоемкость в зачетных единицах			5
Общая трудоемкость в часах			180
Аудиторные занятия в часах, в том числе:			18
Лекции			8
Практические занятия			10
Лабораторные занятия			
Самостоятельная работа в часах			153
Контроль			9
Форма промежуточной аттестации			Экзамен, курсовая работа

4.2. Объем контактной работы на 1 обучающегося

Виды учебных занятий	Очная форма	Очно-заочная	Заочная
Лекции			8
Практические занятия			10
Лабораторные занятия			
Консультации			2
Зачет/зачеты			
Экзамен/экзамены			0,35
Курсовые работы			
Курсовые проекты			3
Контрольные работы			
Всего			23,35

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием количества часов и видов занятий

5.1. Тематический план учебной дисциплины

№	Название раздела, темы	Всего час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические	Лабораторные	
1	2	3	4	5	6	7
1	Особенности управления изменениями организации	34	2	2		30
2	Модели организационных изменений	32	2	2		28
3	Инструменты проведения организационных изменений	36	2	4		30
4	Организационное развитие	33	2	2		29
5	Курсовая работа	36				36
6	Контроль	9				9
	Итого:	180	8	10		162

5.2. Содержание:

Тема 1. Особенности управления организационными изменениями

Сущность и уровень организационных изменений. Предпосылки и причины организационных изменений. Классификация организационных изменений. Сущность управления изменениями Принципы управления процессом изменений. Сущность и разнообразие стратегий изменений. Наиболее распространенные способы изменений в организации. Стратегический континуум. Факторы выбора стратегии перемен. Процедура разработки стратегии организационных изменений. Стили проведения изменений в

организации. Структура системы управления изменениями. Сущность сопротивления изменениям. Причины сопротивления изменениям в организации. Виды сопротивления изменениям в организации. Методы преодоления сопротивления изменениям

Тема 2. Модели организационных изменений

Модель изменений Курта Левина. Модель управления организационными изменениями Л. Грейнера. Модель управления организационными изменениями Б. Хайнингса. Теория Е и теория О организационных изменений. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Д. Келли. Модель «кривой перемен» Дж. Дак. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза.

Тема 3. Инструменты проведения организационных изменений

Сущность и виды бенчмаркинга. Концепция «Шесть сигм», Применение системы сбалансированных показателей в процессе изменений в организации. Реинжиниринг, реорганизация и реструктуризация как инструменты изменений в организации. Управление качеством как инструмент организационных изменений. Цели и методы мониторинга и контроля процесса изменений.

Тема 4. Организационное развитие.

Сущность и виды организаций. Жизненный цикл организации. Закономерности развития организации. Организационные патологии. Внешняя среда организации. Направления и методы организационного развития. Основные положения концепции организационного развития. Модели организационного развития. Подходы к определению организационного развития. Критерии для классификации моделей организационного развития. Теория Е и Теория О организационного развития. Отличительные характеристики и цели организационного развития. Основные шаги и инструменты процесса организационного развития. Сущность концепции «Обучающаяся организация». Индивидуальное и организационное обучение. Организационное знание. Рутинная работа как память организации. Лидерство в процессе изменений и создании обучающейся организации

6. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

6.1. Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1.1. Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методические рекомендации по выполнению задания	Форма контроля
1	2	3	4	5	6
Раздел 1. История управленческой мысли					
1	Особенности управления организационными изменениями	Проведение социологического исследования «Оценка готовности персонала к изменениям в организации»	30	Студентам сначала необходимо ознакомиться с литературой по методикам оценки готовности персонала к изменениям организации. Затем на основе полученной информации подготовить программу социологического исследования и бланк анкеты. Далее необходимо провести опрос персонала конкретного предприятия. Полученные результаты необходимо оформить в виде отчета и предоставить его на проверку. Результаты исследования также оглашаются посредством выступления на практическом занятии. Отчет должен включать в себя следующие элементы: титульный лист, содержание, программа социологического исследования, обобщенные результаты социологического исследования, выводы и рекомендации. Требования к оформлению отчета: работа выполняется в печатном виде на листах формата А4, с использованием программного приложения MS Word или похожего по функционалу, шрифт- 12, интервал -1, кегль -Times New Roman. Работа сдается в печатном и электронном виде преподавателю.	Отчет, проверка работы, оценка
2	Модели организационных изменений	Подготовить сообщение по теме	28	Студентам предлагается подготовить сообщение к семинару о различных моделях организационных изменений. Сообщение может быть подготовлено как одним человеком так и группой в составе 2-х человек. Объем сообщения не менее 4-х страниц формата А4, шрифт- 12, интервал -1, кегль -Times New Roman. Текст должен иметь название и быть сопровожден списком литературы. После выступления сообщение должно быть сдано в электронном виде преподавателю.	Сообщение, выступление, оценка
3	Инструменты проведения организационных изменений	Составление таблиц «Система сбалансированных показателей»	30	Первоначально студентам необходимо ознакомиться с литературой по теме. Затем на основе полученной информации необходимо составить таблицу «Система сбалансированных показателей»	Таблица, проверка работы, оценка

1	2	3	4	5	6
4	Организационное развитие	Проведение исследования внутренней и внешней среды организации	29	Студентам сначала необходимо ознакомиться с литературой по методикам анализа внутренней и внешней среды организации. Затем на основе полученной информации подготовить программу исследования и необходимы для проведения исследования материалы и документы. Далее необходимо провести опрос персонала конкретного предприятия. Полученные результаты необходимо оформить в виде отчета и предоставить его на проверку. Результаты исследования также оглашаются посредством выступления на практическом занятии. Отчет, должен включать в себя следующие элементы: титульный лист, содержание, программа исследования, обобщенные результаты исследования, выводы и рекомендации. Требования к оформлению отчета: работа выполняется в печатном виде на листах формата А4, с использование программного приложения MS Word или похожего по функционалу, шрифт- 12, интервал -1, кегль -Times New Roman. Работа сдается в печатном и электронном виде преподавателю.	Отчет, проверка работы, оценка
5	Курсовая работа				
6	Контроль		9		
	Итого:		162		

Задание для самостоятельной работы студентов

Содержание самостоятельной работы студентов

Тема 1. Особенности управления организационными изменениями

Задания: Проведение социологического исследования «Оценка готовности персонала к изменениям в организации»

Методические рекомендации: Студентам сначала необходимо ознакомиться с литературой по методикам оценки готовности персонала к изменениям организации. Затем на основе полученной информации подготовить программу социологического исследования и бланк анкеты. Далее необходимо провести опрос персонала конкретного предприятия. Полученные результаты необходимо оформить в виде отчета и предоставить его на проверку. Результаты исследования также оглашаются посредством выступления на практическом занятии. Отчет, должен включать в себя следующие элементы: титульный лист, содержание, программа социологического исследования, обобщенные результаты социологического исследования, выводы и рекомендации. Требования к оформлению отчета: работа выполняется в печатном виде на листах формата А4, с использованием программного приложения MS Word или похожего по функционалу, шрифт-12, интервал -1, кегль -Times New Roman. Работа сдается в печатном и электронном виде преподавателю..

Литература для подготовки:

1. Корпоративная культура и управление изменениями : пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Е. Харитоновна]. - 2-е изд. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 192 с.

2. Распопов В.М. Управление изменениями : учеб. пособие. - М. : Магистр : Инфра-М, 2013. - 336 с.

3. Туоминен К. Качество управления изменениями = Quality in change management : чем успешная организация отличается от рядовой? : тридцать четыре вопроса для самооценки с примерами сравнений различных организаций : пер. с англ. А. Л. Раскина. - М. : Стандарты и качество, 2008. - 94с.

4. Управление изменениями : пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Ю. Быстрова]. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 227 с.

5. Управление социально-экономической системой [Текст] : моногр. / под ред. А.П. Егоршина, В.А. Кожина. - 2-е изд., доп. и перераб. - Н. Новгород: НИМБ, 2016. - 288 с.

Формы контроля: отчет, проверка работы, оценка

Тема 2. Модели организационных изменений

Задания: Сообщение на тему: «Особенности планирования»

Методические рекомендации: Студентам предлагается подготовить сообщение к семинару по теме «Модели организационных изменений». Сообщение может быть подготовлено как одним человеком так и группой в составе 2-х человек. Объем сообщения не менее 4-х страниц формата А4,

шрифт- 12, интервал -1, кегль -Times New Roman Текст должен иметь название и быть сопровождается списком литературы. После выступления сообщение должно быть сдано в электронном виде преподавателю.

Примерный перечень тем для выступления:

1. Модель изменений Курта Левина.
2. Модель управления организационными изменениями Л. Грейнера.
3. Модель управления организационными изменениями Б. Хайнинга.
4. Теория Е и теория О организационных изменений.
5. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Д. Келли.
6. Модель «кривой перемен» Дж. Дак.
7. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза.

Литература для подготовки:

1. Адизес И. Жизненные циклы компании: Как развивается и умирает организация и что с этим делать. М., 1999.

2. Дак Дж. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований. - М., 2002.

3. Коллинз Дж., Поррас Дж. Построенные навечно: успех компаний, обладающих видением. Спб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге. 2004.

4. Гуияр Ф., Келли Дж. Преобразование организации. - М., 2000.

5. Корпоративная культура и управление изменениями : пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Е. Харитоновна]. - 2-е изд. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 192 с.

6. Распопов В.М. Управление изменениями : учеб. пособие. - М. : Магистр : Инфра-М, 2013. - 336 с.

7. Туоминен К. Качество управления изменениями = Quality in change management : чем успешная организация отличается от рядовой? : тридцать четыре вопроса для самооценки с примерами сравнений различных организаций : пер. с англ. А. Л. Раскина. - М. : Стандарты и качество, 2008. - 94с.

8. Управление изменениями : пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Ю. Быстрова]. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 227 с.

9. Управление социально-экономической системой [Текст] : моногр. / под ред. А.П. Егоршина, В.А. Кожина. - 2-е изд., доп. и перераб. - Н. Новгород: НИМБ, 2016. - 288 с.

Тема 3. Инструменты проведения организационных изменений

Задания: Составление таблицы «Нормативно - правовая база бизнес – планирования»

Методические рекомендации: первоначально студентам необходимо ознакомиться с литературой по теме. Затем на основе полученной информации необходимо составить таблицу «Система сбалансированных показателей» (табл.3).

Система сбалансированных показателей

№п/п	Регламентирующий документ	Основные направления регулирования

Литература для подготовки:

1. Корпоративная культура и управление изменениями : пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Е. Харитоновна]. - 2-е изд. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 192 с.

2. Ольше Н., Рой Ж., Веттер М. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей. - М., 2003.

3. Пэнди П., Ньюмен Р., Кэвенег Р. Курс на «Шесть сигм»: Как General Electric, Motorola и другие ведущие компании мира совершенствуют свое мастерство. - М., 2002.

4. Распопов В.М. Управление изменениями : учеб. пособие. - М. : Магистр : Инфра-М, 2013. - 336 с.

5. Туоминен К. Качество управления изменениями = Quality in change management : чем успешная организация отличается от рядовой? : тридцать четыре вопроса для самооценки с примерами сравнений различных организаций : пер. с англ. А. Л. Раскина. - М. : Стандарты и качество, 2008. - 94с.

6. Управление изменениями: пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Ю. Быстрова]. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 227 с.

7. Фуколова Ю. и др. Бенчмаркинг: все лучшее — себе // Секрет фирмы. - 2002. - №1.

8. Управление социально-экономической системой [Текст] : моногр. / под ред. А.П. Егоршина, В.А. Кожина. - 2-е изд., доп. и перераб. - Н. Новгород: НИМБ, 2016. - 288 с.

Формы контроля: таблица, проверка работы, оценка

Тема 4. Организационное развитие.

Задания: Проведение исследования внутренней и внешней среды организации

Студентам сначала необходимо ознакомиться с литературой по методикам анализа внутренней и внешней среды организации. Затем на основе полученной информации подготовить программу исследования и необходимы для проведения исследования материалы и документы. Далее необходимо провести опрос персонала конкретного предприятия. Полученные результаты необходимо оформить в виде отчета и предоставить его на проверку. Результаты исследования также оглашаются посредством выступления на практическом занятии. Отчет, должен включать в себя следующие элементы: титульный лист, содержание, программа исследования, обобщенные результаты исследования, выводы и

рекомендации. Требования к оформлению отчета: работа выполняется в печатном виде на листах формата А4, с использованием программного приложения MS Word или похожего по функционалу, шрифт- 12, интервал - 1, кегль -Times New Roman. Работа сдается в печатном и электронном виде преподавателю.

Литература для подготовки:

1. Корпоративная культура и управление изменениями : пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Е. Харитоновна]. - 2-е изд. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 192 с.

2. Распопов В.М. Управление изменениями : учеб. пособие. - М. : Магистр : Инфра-М, 2013. - 336 с.

3. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. - М., 2003

4. Туоминен К. Качество управления изменениями = Quality in change management : чем успешная организация отличается от рядовой? : тридцать четыре вопроса для самооценки с примерами сравнений различных организаций : пер. с англ. А. Л. Раскина. - М. : Стандарты и качество, 2008. - 94с.

5. Управление изменениями : пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Ю. Быстрова]. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 227 с.

6. Управление социально-экономической системой [Текст] : моногр. / под ред. А.П. Егоршина, В.А. Кожина. - 2-е изд., доп. и перераб. - Н. Новгород: НИМБ, 2016. - 288 с.

Формы контроля: отчет, проверка работы, оценка

6.2. Тематика и задания для практических занятий

№	Название раздела, темы	Тема практического занятия	Задание	Время выполнения	Методические рекомендации
1	2	3	4	5	6
1.	Особенности управления организационными изменениями	Практическое занятие 1. Управление организационными изменениями	1.Решение ситуационных зада ориентированных на выбор стратегии изменений 2.Решение ситуационных задач ориентированных на оценки эффективности системы управления изменениями в организации 3.Решение ситуационных зада ориентированных на выбор стиля проведения изменений в организации	2	1.Первоначально преподаватель объясняет цель и задачи занятия. Затем преподаватель на совместно со студентами разбирает пример ситуационной задачи или расчет определенного блока показателей . После этого студентам блок заданий для самостоятельной работы. По завершении установленного для работы над заданием времени преподаватель проверяет задания и при необходимости проводит разъяснения по пройденному материалу. 2.Занятие проводиться в форме дискуссии по определенной теме. Преподаватель заранее распределяет темы выступлений между студентами. Затем в рамках занятия выступают с коротким не более 5-минут сообщением по результатам проведенного исследования или выбранной для доклада темы. После выступления задаются вопросы выступающему и идет обсуждения по проблематике выбранной темы. В конце занятия необходимо подвести итоги и делается обобщенный вывод.
		Практическое занятие 2. Сопротивление изменениям в организации	1.Выступление с сообщением о результатах проведения оценки готовности персонала определенного предприятия к изменениям в организации 2. Решение ситуационных задач по применению различных методов снижения сопротивления изменениям в организации	2	
2.	Модели изменений в организации	Практическое занятие 3. Анализ моделей организационных изменений	1.Выступление с сообщением на тему « «Модели организационных изменений» 2.Решение ситуационных задач по применению различных моделей организационных изменений 3. Выступление с сообщением «Применение моделей организационного изменения на примере конкретного предприятия»	2	

1	2	3	4	5	6
3.	Инструменты проведения организационных изменений	Практическое занятие 4. Опыт применения инструментов организационных изменений в России и в зарубежных странах	<p>1.Выступление с сообщением на тему « применение концепции «Применение бенчмаркинга в России и зарубежных странах»</p> <p>2.Решение задач по применению реинжиниринга и реструктуризации в процессе организационных изменений</p> <p>3.Решение задач по применению различных методов управления качеством в процессе организационных изменений в процессе организационных изменений</p> <p>4.Решение задач по применению системы сбалансированных показателей</p> <p>5.Решение ситуационных задач по применению концепции «Шесть сигм» в процессе организационных изменений</p>	2	<p>1.Первоначально преподаватель объясняет цель и задачи занятия. Затем преподаватель на совместно со студентами разбирает пример ситуационной задачи или расчет определенного блока показателей . После этого студентам блок заданий для самостоятельной работы. По завершении установленного для работы над заданием времени преподаватель проверяет задания и при необходимости проводит разъяснения по пройденному материалу.</p> <p>2.Занятие проводится в форме дискуссии по определенной теме. Преподаватель заранее распределяет темы выступлений между студентами.</p>
4.	Организационное развитие	Практическое занятие 5. Управление организационным развитием	<p>1.Решение ситуационных задач по выявлению организационных патологий и их устранению</p> <p>2.Решение ситуационных задач по управлению организационным развитием</p> <p>3.Выступление с сообщением на тему « Применение концепции «Обучающаяся организация на практике»</p> <p>4. Выступление с сообщением на «Модели организационного развития»</p> <p>5.Выступление с сообщением о результатах проведения анализа внутренней и внешней среды организации</p>	2	<p>Затем в рамках занятия выступают с коротким не более 5-минут сообщением по результатам проведенного исследования или выбранной для доклада темы. После выступления задаются вопросы выступающему и идет обсуждения по проблематике выбранной темы. В конце занятия необходимо подвести итоги и делается обобщенный вывод.</p>

6.3. Методические рекомендации для выполнения курсового проекта

Общие положения

Курсовая работа по дисциплине «Управление изменениями» представляет собой законченный научный труд, который пишется студентом в индивидуальном порядке под руководством научного руководителя, назначенного кафедрой менеджмента и маркетинга КГУ.

Курсовая работа является формой самостоятельной работы студентов, обучающихся по направлению Менеджмент, и выполняется в соответствии с учебным планом в 6 семестре.

Методические указания призваны помочь студентам организовать свою работу по более детальному изучению выбранной управленческой проблемы, изложению ее содержания и направлений решения.

Курсовая работа по дисциплине «Управление изменениями» – начальный этап формирования квалификации, профессиональной компетенции будущего менеджера. Он позволяет приобрести первый опыт самостоятельного анализа управленческих проблем и обоснования методов их решения. Полученные навыки могут быть позднее закреплены и развиты при выполнении последующих курсовой и выпускной бакалаврской работы.

Цель выполнения курсовой работы - углубить знания студентов в области менеджмента и принятия управленческих решений, полученные ими в ходе теоретических и практических занятий, привить им навыки самостоятельного исследования различных направлений деятельности предприятия и дать возможность применить полученные знания на конкретном примере.

В соответствии с поставленной целью студент в процессе выполнения курсовой работы должен:

- обосновать актуальность и значимость темы работы в теории и практике менеджмента;
- исследовать с позиций современной экономической и управленческой науки состояние изучаемой проблемы, раскрыть сущность экономических понятий и управленческих категорий;
- овладеть современной методикой разработки и принятия управленческого решения, раскрывающих тему курсовой работы;
- обеспечить четкую взаимосвязь теоретических и практических аспектов поставленной проблемы при обосновании рекомендаций и предложений, разработанных студентами в работе;
- обобщить полученные в результате проведенных исследований материалы и сформулировать выводы и рекомендации на основе самостоятельного анализа научных и методических источников;
- формировать навыки самостоятельной работы с экономической литературой, цитирования и ссылки на источники, а также умение аргументировано излагать свои идеи, мысли, обобщать расчеты, строить графики, таблицы, диаграммы.

В ходе выполнения курсовой работы формируются и проверяются следующие компетенции:

- способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);

- способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-6);

- способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7);

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

- 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 основы поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9);

- владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10).

Примерная тематика курсовых работ рассматривается и утверждается на заседании кафедры, а затем предлагается студентам.

Студенты выбирают тему курсовой работы самостоятельно, руководствуясь интересом к проблеме, практическим опытом, возможностью получения фактических данных, актуальностью проблемы в современных условиях или для конкретной организации.

Студенты могут предложить свою тему курсовой работы, учитывая, что основным требованием является ее научная и практическая актуальность, а также соответствие специализации и направлениям научно-исследовательской работы кафедры.

Студент совместно с руководителем уточняет тему исследования, составляет программу исследования, определяет структуру работы. При глубокой теоретической и практической проработке темы, обоснованности и новизне сделанных выводов курсовая работа может быть рекомендована руководителем в качестве научного доклада для выступления на ежегодной студенческой научной конференции.

Структура и содержание курсового проекта

Курсовая работа состоит из 3-х частей, введения и заключения. Обязателен к оформлению титульный лист, который должен быть подписан студентом и научным руководителем, и содержание, а также библиографический список.

Введение – вступительная часть курсовой работы. Здесь кратко обосновывается необходимость изучения выбранной проблемы, отражается важность решаемых вопросов для принятия управленческих решений. Для этого необходимо дать оценку современного состояния решаемой проблемы как на уровне теоретических разработок, так и в практике.

Во введении формулируются цель и задачи курсовой работы, объект и предмет исследования.

Цель курсовой работы – конечный результат, который студент хочет достичь в исследовании. Цель должна быть ясной, лаконичной и корреспондироваться с темой исследования.

Задачи исследования – система изучаемых вопросов, ответ на которые обеспечивает достижение цели исследования. Количество задач зависит от проблемы, степени ее изученности, цели исследования, возможностей исследователя проникнуть вглубь проблемы.

Объект исследования – конкретная сфера деятельности предприятия, где существует изучаемая проблема и которая подвергается непосредственному исследованию. Определение объекта происходит на основе формулировки темы, анализа и степени ее изученности, поставленной цели и задач исследования. Объектом исследования является система управления предприятия (организации). Предмет исследования – это конкретная управленческая проблема, подлежащая изучению в курсовой работе.

Во введении также уместно указать теоретическую и информационную базу. Целесообразно остановиться на методике исследования, указав, какие конкретно применялись методы, как проводилась обработка материала. Поэтому логично, что введение пишется студентом в последнюю очередь.

Введение должно занимать не более 2–3 страниц, в нем не принято размещать графические и табличные материалы.

Основная часть работы состоит из 3-х глав объемом 30-35 страниц.

В первой части курсовой работы (теоретическая часть) студенты должны дать язык проблемы, разобраться с ключевыми понятиями, провести обзор современной научной литературы по выбранной теме (монографии, научные труды, статьи в профильных научных журналах). При этом любое заимствование (определение, фраза, цитата, отдельные параграфы) должны обязательно иметь ссылку на источник. Поскольку первая часть работы представляет из себя обзор литературы, то обязателен авторский анализ теоретических подходов к изучаемой проблеме.

Вторая часть курсовой работы (методическая часть) представляет из себя описание методов изучения управленческой проблемы и принятия управленческих решений, при этом особое внимание следует уделить обзору современных методик, подходов, концепций, которые чаще всего можно найти в периодических научных изданиях (научных и отраслевых журналах). В этой главе студенту также необходимо дать обоснование выбранного в теме метода (инструмента) решения управленческой проблемы, внедрения

организационного изменения и заключение о популярности, эффективности и сферах его применения. При любом заимствовании или использовании авторских методик, результатов исследований с применением данной методики нужны сноски на источник.

Третья часть носит практический характер и здесь должен быть представлен развернутый пример применения описываемого ранее метода исследования. Для практической части работы студенты могут брать пример из собственной практики разработки проекта организационных изменений, принятия управленческого решения, либо привести пример решения управленческой проблемы конкретной организацией и др., однако, анализ данных, выводы должны быть сделаны студентом самостоятельно.

В заключении студент подводит итог своему исследованию, делает выводы о том, что было описано, какие методы и процедуры применимы в реальной бизнес-практике, какие выводы были получены в результате применения выбранной методики.

Библиографический список составляется студентом в алфавитном порядке. В нем должны быть представлены не менее 15-20 современных литературных источников, в том числе желательно 1-2 на иностранном языке. Список использованных источников должен быть оформлен в соответствии с требованиями.

Приводимые в тексте курсовой работы цитаты, выдержки и другие заимствования должны быть надлежащим образом оформлены.

Различают внутритекстовые и подстрочные ссылки.

Для того, чтобы правильно оформить внутритекстовую ссылку, необходимо пронумеровать список литературы, расположенный в конце курсовой работы. Например, ссылка [2, с. 52] означает, что использован информационный источник под номером «2» в списке литературы, и ссылка делается на страницу «52». [11, с. 52–60] – означает ссылку на соответствующих девять страниц текста из источника под номером «11», [2–4, 13] – поясняет ссылку на 4 источника без указания страниц.

Подстрочные ссылки должны содержать полное библиографическое описание источника, на которое автор ссылается в тексте. Например, в тексте: Стоит согласиться с профессором Кокуриным Д.И., который в статье «Эволюция маркетинговой теории: взгляд из России» отмечает, что «в настоящее время западная экономическая наука развивается по пути увеличения эмпирической составляющей маркетинга. Об этом, в частности свидетельствует широкое использование запоминающихся образов в названии новых направлений и дальнейшее их использование для построения самой «теории»... Появляющиеся маркетинговые подходы не вносят вклад в понимание сущности изучаемых процессов и дублируют друг друга с точки зрения смыслового содержания.»¹

В подстрочной ссылке (помещается внизу листа, отделяется от текста прямой линией) будет указано следующее:

¹ Кокурин Д. И., Назин К. Н. Эволюция маркетинговой теории: взгляд из России // Маркетинг в России и за рубежом. – 2019. - № 3. – С. 5.

Наличие ссылок подтверждает работу автора с литературными источниками и в этом смысле является обязательным элементом курсовой работы.

Приложения к курсовой работе – необязательный элемент. В приложения обычно включают дополнительную, вспомогательную и уточняющую информацию. Это могут быть документы, таблицы с обширным статистическим материалом, анкеты, списки, схемы, распечатки, фотографии, рекламный материал, использование которых в основном тексте нарушает логику и стройность изложения.

Приложения оформляются как продолжение курсовой работы на последующих ее страницах. Каждое приложение следует начинать с нового листа с указанием в правом верхнем углу слова «Приложение».

Каждое приложение должно иметь свой порядковый номер и название. В курсовой работе обязательно должны быть сделаны ссылки на приложения (при их наличии).

Общий объем работы (без приложений) должен составлять 35-40 страниц.

Правила оформления курсовой работы

Курсовая работа выполняется в соответствии с требованиями ГОСТ к оформлению научно-исследовательских работ.

Курсовая работа печатается с использованием компьютера и принтера на одной стороне листа белой бумаги формата А4. Печать производится шрифтом Times New Roman кегль 14 через 1,5 интервала, соблюдая следующие размеры полей: левое – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее и нижнее – по 20 мм.

Первой страницей курсовой работы является титульный лист, который включается в общую нумерацию страниц. На титульном листе номер страницы не ставят, на последующих листах номер проставляют в центре нижней части листа без точки и черточек арабскими цифрами.

Все заголовки записывают по центру, без точки на конце, полужирным шрифтом прописными буквами и включают в оглавление курсовой работы. Слова «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ» не нумеруют.

Заголовки одного уровня оформляются одинаково по всему тексту. Каждый раздел (заголовок 1-го уровня) следует начинать с новой страницы. Заголовок 1-го уровня следует располагать по центру и набирать прописными буквами. Заголовки 2-го уровня и ниже следует начинать с прописной буквы и располагать по центру. Переносы в заголовках не допускаются.

Заголовки следует отделять от нижеследующего текста промежутком. Подчеркивание заголовков не допускается. После любого заголовка должен следовать текст, а не рисунок, формула, таблица или новая страница.

Заголовки разделов и подразделов нумеруются арабскими цифрами и выделяются полужирным шрифтом. Номер подраздела состоит из номера раздела и подраздела, разделенных точкой.

Большое влияние на характер восприятия аналитической информации и проектных предложений оказывают иллюстрации. Их использование должно быть продуманным для усиления доказательной части работы. Весь иллюстративный материал может быть представлен таблицами и рисунками (схемы, диаграммы, блок-схемы и другой графический материал является рисунками), которые должны иметь номер и название. Они могут иметь сквозную нумерацию или нумерацию по номеру раздела (в этом случае в нумерации таблиц будет две цифры, например, «Таблица 1.2, где 2 – порядковый номер таблицы, 1 – номер главы»). Знак № при нумерации таблиц и рисунков не ставится. Разрывать таблицу и переносить ее часть на другую страницу можно только в том случае, если она целиком не уместается на одной странице. В тексте должны быть ссылки на имеющиеся таблицы и рисунки.

Иллюстративный материал должен располагаться непосредственно после текста, в котором о нем упоминается впервые, или на следующей странице, а при необходимости в приложении.

4. СРОКИ ВЫПОЛНЕНИЯ И ПОРЯДОК ОЦЕНИВАНИЯ

Студент обязан постоянно информировать руководителя о ходе подготовки курсовой работы, консультироваться по всем возникающим вопросам, ставить в известность при каких-либо возможных отклонениях от утвержденных сроков.

Процесс руководства можно разделить на три условных стадии:

1-я - помощь в выборе темы курсовой работы, общие рекомендации по способу проведения исследования, возможным вариантам получения информации, разработке плана исследования;

2-я - выявление недостатков в работе в части достаточности теоретических положений, обоснованности выбора методики разработки управленческого решения, выбранного стиля написания, а также рекомендации по способу их устранения;

3-я - экспертиза окончательного варианта научным руководителем и выставление оценки.

Окончательный вариант курсовой работы сдается на кафедру менеджмента и маркетинга с электронной версией на диске.

Курсовая работа должна быть сдана на кафедру и зарегистрирована делопроизводителем для студентов заочной формы обучения – за 10 дней до начала сессии.

Выполненная студентом курсовая работа проверяется преподавателем – руководителем работы, в том числе на объем заимствований, который не должен превышать 65%. После чего научный руководитель заполняет отзыв.

По утвержденному дирекцией графику в рамках зачетной недели студентам назначается защита курсовой работы. На защиту студент должен подготовить доклад на 5-7 мин., охватывающий основные положения курсовой работы, и презентацию, иллюстрирующую доклад.

Защита работы проходит перед комиссией, состоящей из 2-х преподавателей кафедры менеджмента и маркетинга, которые заполняют оценочные листы. При оценке работы учитывается ее содержание, актуальность, степень самостоятельности выполнения, полнота описания теоретических подходов, современность и качество используемого инструментария, оригинальность выводов и предложений, представление работы (доклад, презентация, раздаточный материал) и ответы на вопросы.

Общая максимальная оценка за курсовую работу 100 баллов.

Перевод 100 баллов в традиционную систему выставления оценок:

55-70 баллов «Удовлетворительно»

71-85 баллов – «Хорошо»

86-100 баллов «Отлично»

За что может быть снижена оценка курсовой работы:

Отсутствие практических примеров – 20 баллов

Явные признаки плагиата – 40 баллов (отсутствие ссылок)

Нарушение требований оформления текста работы, таблиц, рисунков – 20 баллов

Нарушение требований оформления списка литературы – 15 баллов.

Не сданная вовремя курсовая работа или неудовлетворительная оценка её выполнения и защиты студентом является академической задолженностью. После внесения исправлений и дополнений в курсовую работу студент может быть допущен к повторной сдаче в отведенные дирекцией ИУЭФ сроки.

Перечень примерных вопросов к экзамену по дисциплине

1. Сущность и уровень организационных изменений.
2. Предпосылки и причины организационных изменений.
3. Классификация организационных изменений.
4. Сущность управления изменениями
5. Принципы управления процессом изменений.
6. Сущность и разнообразие стратегий изменений.
7. Наиболее распространенные способы изменений в организации.
Стратегический континуум.
8. Факторы выбора стратегии перемен.
9. Процедура разработки стратегии организационных изменений.
10. Стили проведения изменений в организации.
11. Структура системы управления изменениями
12. Сущность сопротивления изменениям.
13. Причины сопротивления изменениям в организации.
14. Виды сопротивления изменениям в организации.
15. Методы преодоления сопротивления изменениям
16. Модель изменений Курта Левина.
17. Модель управления организационными изменениями Л. Грейнера.
18. Модель управления организационными изменениями Б. Хайнингса.
19. Теория Е и теория О организационных изменений.
20. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Д. Келли.
21. Модель «кривой перемен» Дж. Дак.
22. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза.
23. Сущность и виды бенчмаркинга.
24. Концепция «Шесть сигм».
25. Применение системы сбалансированных показателей в процессе изменений в организации.
26. Реинжиниринг, реорганизация и реструктуризация как инструменты изменений в организации.
27. Управление качеством как инструмент организационных изменений.
28. Цели и методы мониторинга и контроля процесса изменений.
29. Сущность и виды организаций.
30. Жизненный цикл организации.
31. Закономерности развития организации.
32. Организационные патологии.
33. Внешняя среда организации.
34. Направления и методы организационного развития.
35. Основные положения концепции организационного развития.
36. Модели организационного развития.
37. Подходы к определению организационного развития.
38. Критерии для классификации моделей организационного развития.
39. Отличительные характеристики и цели организационного развития.

40. Основные шаги и инструменты процесса организационного развития.
Сущность концепции «Обучающаяся организация».
41. Индивидуальное и организационное обучение.
42. Организационное знание.
43. Рутинность как память организации.
44. Лидерство в процессе изменений и создании обучающейся организации

Темы контрольных работ по дисциплине «Управление изменениями»

1. Корпоративная культура как объект организационных изменений.
2. Особенности управления организационными изменениями.
3. Трехэтапная модель К. Левина проведения организационных изменений.
4. Основные виды изменений в организациях.
5. Жизненный цикл организации и проблема изменений.
6. Реакция на изменения и природа сопротивления изменениям.
7. Методы и инструменты проведения организационных изменений.
8. Цели и стратегии организационных изменений.
9. Реинжиниринг в организации бизнеса.
10. Информационные технологии как фактор организационных изменений.
11. Мотивация организационных изменений.
12. Системы вознаграждения как стимул к успеху организационных изменений.
13. Разработка стратегии обучения перспективного персонала корпорации.
14. Особенности проектирования организации.
15. Создание команд как основа организационной адаптации.
16. Факторы и направления организационного развития.
17. Принципы реорганизации и модели реализации организационных изменений.
18. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера.
19. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.
Организационные патологии.
20. Теория Е и теория О организационных изменений.
21. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли.
22. Модель «кривой перемен» Дж. Дак. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза.
23. Реструктуризация управления компанией
24. Реинжиниринг бизнес-процессов
25. Всеобщее управление качеством (TQM) как стратегия изменений
26. Стандарты серии ISO 9000 как стратегия изменений
27. Концепция «обучающейся организации».
28. Теория создания организационного знания И. Нонаки и Х. Такеучи.
29. Бенчмаркинг.
30. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений.

7. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

а) основная:

1. Корпоративная культура и управление изменениями : пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Е. Харитоновна]. - 2-е изд. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 192 с.
2. Распопов В.М. Управление изменениями : учеб.пособие. - М. : Магистр : Инфра-М, 2013. - 336 с.
3. Туоминен К. Качество управления изменениями = Quality in change management : чем успешная организация отличается от рядовой? : тридцать четыре вопроса для самооценки с примерами сравнений различных организаций : пер. с англ. А. Л. Раскина. - М. : Стандарты и качество, 2008. - 94с.
4. Управление изменениями : пер. с англ. / [пер. А. Лисицына ; ред. Ю. Быстрова]. - М. : Альпина Бизнес Бук, 2007. - 227 с.
5. Управление социально-экономической системой [Текст] : моногр. / под ред. А.П. Егоршина, В.А. Кожина. - 2-е изд., доп. и перераб. - Н. Новгород: НИМБ, 2016. - 288 с.

б) дополнительная:

1. Адизес И. Как преодолеть кризисы менеджмента: диагностика и решение управленческих проблем. Пер. с англ.- СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2006.– 285 с.
2. Блинов, А.О. Управление изменениями: Учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М.: Дашков и К, 2015. – 304с.
3. Ефимов В.В. Средства и методы управления качеством : [учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений]. - 3-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2012. - 224, [1] с. Леви П. Корпоративная культура и управление изменениями – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006 - 192 с. – (Серия «Классика Harvard Business Review Антология»).
4. Камерон Э., Грин М. Управление изменениями: модели, инструменты и технологии организационных изменений. Пер. с англ.- М.: Издательство «Добрая книга», 2006. – 360 с.
5. Кожевина, О.В. Управление изменениями: Учебное пособие / О.В. Кожевина. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 286 с.
6. Коротков, Э.М. Управление изменениями: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, Т.Ю. Кротенко. - Люберцы: Юрайт, 2015. – 278с.
7. Саратовцев, Ю.И. Управление изменениями: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю.И. Саратовцев. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 409 с/
8. Танец перемен = The Dance of Change : новые проблемы самообучающихся организаций / пер. с англ. [Б. Пинскер] . - М. : Олимп-Бизнес, 2012. - 778с.
9. Фламгольц, Э. Управление стратегическими изменениями: от теории к практике / Э. Фламгольц, И. Рэндел. - М.: Эксмо, 2011. – 320с.

10. Широкова Г.В. Управление организационными изменениями в российских компаниях. Спб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат.дом С.-Петерб.гос.ун-та, 2009. – 480 с.

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

Информационно-образовательные ресурсы:

1. "Управление изменениями" - портал по управлению изменениями: <http://ibcm.biz>

2. «Менеджмент качества» - портал по управлению изменениями и качеством в организации http://www.kpms.ru/Implement/Qms_changes.htm

Электронные библиотечные системы:

1. ЭБС «Лань»

2. ЭБС «Университетская библиотека online»

3. ЭБС «Znanium»

9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Адрес, корпус	Аудитория	Оснащенность
Аудиторные занятия		
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	5	Компьютерный класс на 22 посадочных места с выходом в Интернет Программное обеспечение: Офисный пакет; 1 С Предприятие (учебная версия); MS SQL Server Express; Visual Studio; yEd.
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	6	Компьютерный класс на 16 посадочных мест с выходом в Интернет Программное обеспечение: Офисный пакет; 1 С Предприятие (учебная версия); MS SQL Server Express; Visual Studio; yEd.
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	7	Компьютерный класс на 10 посадочных мест с выходом в Интернет Программное обеспечение: Офисный пакет; 1 С Предприятие (учебная версия); MS SQL Server Express; Visual Studio; yEd.
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	9	Потоковая аудитория на 160 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	10	Потоковая аудитория на 160 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	11	Аудитория на 30 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	12	Аудитория на 32 посадочных места, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	13	Аудитория на 60 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	14	Аудитория на 26 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	16	Компьютерный класс на 20 посадочных мест с выходом в Интернет

		Программное обеспечение: Офисный пакет; 1 С Предприятие (учебная версия); MS SQL Server Express; Visual Studio; yEd.
Самостоятельная работа		
Ул. 1 Мая, д.14, корп. «Б1», ауд. 201	Читальный зал корпуса «Б1»	200 посадочных мест; 3 компьютера для сотрудников; 1 принтер; 1 копир/принтер; 1 проектор; 2 экрана для проектора; 1 ворота «Антивор»; 1 WIFI-точка доступа.
Ул. 1 Мая, д.14, корп. «Б1», ауд. 202	Электронны й читальный зал	25 посадочных мест; 29 компьютеров (25 для читателей, 4 для сотрудников); 4 принтера (3 монохромные, 1 полноцветный); 1 плоттер; 2 сканера; 1 МФУ; 1 LCD TV
Ул. 1 Мая, д.14, корп. «А1», ауд. 3-207	Читальный зал редкой книги	50 посадочных мест; 1 компьютер для сотрудников; 1 сканер; 1 принтер; 1 LCD TV; свободный доступ WIFI
Ул. 1 Мая, д.14, корп. «Б1», ауд. 305	Читальный зал СБО	20 посадочных мест; 2 компьютера для сотрудников; 1 принтер; 1 МФУ