



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Пензенский государственный университет»
(ФГБОУ ВО «ПГУ»)



УТВЕРЖДАЮ
Ректор ПГУ

 А. Д. Гуляков

14 февраля 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление организационными изменениями»

дополнительной профессиональной программы
профессиональной переподготовки
Президентской программы подготовки управленческих кадров
для народного хозяйства Российской Федерации

«Менеджмент» тип В

Пенза
2020

1. Общая характеристика дисциплины «Управление организационными изменениями»

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель курса – формирование теоретических знаний и практических навыков в управлении проведением организационных и стратегических изменений в организации на основе создания адаптируемых организационных культур и методов преодоления организационного сопротивления.

Задачи курса:

- овладение понятийным и категориальным аппаратом в области управления организационными изменениями;
- изучение основ организационного развития, предприятия, природу возникновения сопротивления организационным изменениям, технологии управления изменениями в организации
- получение теоретических знаний методов управления проведением организационных изменений. ,
- формирование формирования организационной культуры,
- обретение навыков преодоления спонтанных изменений, уметь разрабатывать план преодоления сопротивления изменениям.

Курс «Управление организационными изменениями» ориентирован на развитие следующих компетенций слушателя:

ПК4- Способность использовать основы общего менеджмента в управленческой деятельности

ЦК9- Способность осуществлять изменения в системе управления организацией с целью повышения эффективности труда

1.2. Связь с другими дисциплинами

Дисциплина относится к разделу 3 «Специализация», к блоку дисциплин, обеспечивающих экономическую и организационно-управленческую подготовку слушателя.

Курс «Управление организационными изменениями» основан на изучении таких дисциплин, как: «Общий менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Управление проектами».

Курс «Управление организационными изменениями» способствует изучению таких дисциплин и курсов как: «Деловая имитационная игра «Корпорация Максимум»», «Цифровая трансформация бизнеса», «Управление персоналом», «Современные практики управления предприятием (мини-стажировки)», «Создание и развитие нового бизнеса (бизнес-семинар, мастер-классы на предприятиях и в организациях)», «Подготовка и защита ВКР».

1.3. Трудоемкость изучения курса

Количество часов							
Всего	Аудиторных	В том числе		Самостоятельная работа	В том числе		Активные методы обучения
		Очные	Дистанционные		Электронное обучение	Прочая самостоятельная работа	
20	14	12	2	6		6	6

Форма промежуточного контроля: экзамен.

1.4. Форма обучения и форма организации образовательного процесса

Форма обучения: очно-заочная.

Программа реализуется в смешанной форме интерактивных лекций, дискуссионного семинара и дистанционных образовательных технологий.

Активные методы обучения предусматривают решение деловых ситуаций (кейсов).

2. Формализованные (планируемые) результаты освоения дисциплины «Управление организационными изменениями»

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

Коды компетенции	Наименование компетенции	Образовательный результат
ПК4	Способность использовать основы общего менеджмента в управленческой деятельности	Понимать сущность бизнеса и стратегического управления организацией, уметь определять миссию и цели организации, анализировать ее сильные и слабые стороны, разрабатывать организационную структуру и архитектуру организации, вырабатывать стратегию организации, развивать устойчивые конкурентные преимущества, проектировать бизнес-модель организации, владеть принципами и методами диагностики организационных проблем и методами управления организационными изменениями, навыками использования инструментов мотивации, лидерства, власти для решения управленческих задач и организации групповой работы, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования, применять новые подходы и технологии менеджмента, количественные методы анализа проблем и принятия решений.
ПК9	Способность осуществлять изменения в системе управления организацией с целью повышения эффективности труда	Владеть методами управления проектами для внедрения организационных изменений; уметь планировать проект, оценивать риски проекта и управлять ими, выстраивать проектную деятельность, ориентируясь на гибкие (agile) методы управления проектами, применять принципы и инструменты дизайн-мышления при управлении проектами организационных и технологических изменений.

3. Содержание программы дисциплины «Управление организационными изменениями»

3.1. Перечень тем и их трудоемкость

№ п/п	Наименование дисциплин	ОТ, час	Аудиторные/ дистанционные занятия, час.				СРС, час.	
			Лк	ПЗ		из них Акт	Эл	Пр
				См	Дист			
1	Тема 1 .Стратегический менеджмент в условиях изменений. Закономерности развития организаций	2	2					
2	Тема 2. Сущность, цели и принципы управления изменениями. Организационное сопротивление изменениям и методы его преодоления	6	2	2		2		2
3	Тема 3. Технологии, модели и методы управления изменениями в организации	6	2	2		2		2
4	Тема 4 Роль организационной культуры и структуры в управлении изменениями.	6	2		2	2		2
ИТОГО		20	8	4	2	6	0	6
По плану		20	12		2	6	0	6
Форма контроля		экзамен						

Пояснения к сокращениям и формы проведения занятий:

ОТ – общая трудоемкость,

Лк – интерактивные лекционные занятия в традиционной форме с использованием мультимедийных презентаций, а также в форме проблемных дискуссий,

ПЗ – практические занятия,

См – практические занятия в синхронной форме в виде разбора практических ситуаций и решения задач,

Дист – практические занятия в дистанционной форме,

Акт – активные методы обучения (решение деловой ситуации – кейса),

СРС – самостоятельная работа слушателя,

Эл – самостоятельная работа в электронной форме асинхронно,

Пр – прочая самостоятельная работа слушателей (самостоятельное изучение литературы, рабочих тетрадей, подготовка к промежуточному и итоговому тестированию и пр.)

3.2. Содержание программы дисциплины «Управление организационными изменениями»

№ п/п	Наименование тем	Содержание
1	Тема 1 .Стратегический менеджмент в условиях изменений. Закономерности развития организаций	Внешние причины организационных изменений. Цели развития. Роль стратегического менеджмента в обеспечении организационных изменений. Концепция фазовой трансформации бизнеса Грейнера. Модель жизненного цикла И.Адизеса. Патологии и болезни роста организаций.
	Практическое занятие	Обсуждение материалов книги Ицхака Адизеса. Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем.
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [2-4, 6-9] и электронных ресурсов [1-3]
2	Тема 2. Сущность, цели и принципы управления изменениями. Организационное сопротивление изменениям и методы его преодоления	Понятия и история развития организационных изменений. классификация организационных изменений. компоненты процесса преобразований. Причины и последствия крупных перемен в организации. Причины индивидуального и группового сопротивления. Системное сопротивление: зависимость сопротивления от управленческой компетенции. Природа спонтанных изменений, адаптивные изменения.
	Практическое занятие	Решение кейсов: "Как важно быть сердитым"
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [4,6,9] и электронных ресурсов [1-3]
3	Тема 3. Технологии, модели и методы управления изменениями в организации	Внедрение спонтанных изменений с помощью управления сопротивлением. Технологии управления изменением: «анализ силовых полей», «Создание «стартовой площадки», тактика преодоления сопротивления изменениям, «Системная технология вмешательства». Теория Е и теория О организационных изменений. Модель преобразований бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли. модель "От хорошего к великому" Дж. Коллинза.
	Практическое занятие	Дискуссия по материалам видео- кейса "Сергей Галицкий. Компания "Магнит"
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [1,6] и электронных ресурсов [1-3]
4	Тема 4 Роль организационной культуры и структуры в управлении изменениями.	Содержание организационной культуры. Организационное развитие как метод изменения организационной культуры. Классификация организационных культур; Фирменные стандарты как часть корпоративной культуры; Компоненты корпоративной культуры, Стадии развития корпоративной культуры. Адаптирующаяся организационная культура. Методы диагностики организационной культуры. Методы управления организационной культурой
	Практическое занятие	Кейс - "Как Dell возродил свою душу". Автор кейса: Lawrence M. Fisher. Источник: Журнал " Секрет фирмы " (№43, 2004)
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [5,7,10] и электронных ресурсов [1-3]
Используемые образовательные технологии		<ol style="list-style-type: none"> 1) Лекции - с использованием мультимедийных технологий в формате файлов презентаций; 2) Дискуссии по темам проектных заданий при проведении лекционных и практических занятий; 3) Практические занятия - решение профессиональных задач и метод кейсов (решение деловой ситуации), с представлением результатов решения кейса в виде защиты отчета;

3.3. Описание системы контроля и примеры форм контроля результатов обучения

Для прохождения промежуточной аттестации по курсу слушатель должен представить отчет о решении кейса "Как важно быть сердитым"

Решение деловой ситуации (кейса) предполагает.

При составлении отчета автору необходимо грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия и категории изучаемой дисциплины, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать основные положения соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Отчет должен содержать обоснование анализируемой проблемы и четко сформулированную цель исследования.

В процессе составления отчета необходимо использовать основные категории анализа выделить причинно-следственные связи; применить аппарат сравнительных характеристик; дать личную субъективную оценку проблеме.

Правила написания отчета предполагают выражение автором личной точки зрения, субъективной оценки предмета исследования, дают возможность нестандартного (творческого), оригинального освещения материала.

Критериями оценки работы являются:

Критерий	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
1. Наличие в тексте формулировки решаемой автором проблемы. Представление доказательности наличия проблемы и ее актуальности для управления российскими компаниями.	Отсутствие работы или	Отсутствие обоснования актуальности	Отсутствие обоснования проблемы	Приведены доказательства, раскрыта актуальность проблемы
2. Наличие методологии, обоснованно и адекватно привязывающей концептуальные модели и методы исследований идентифицированным автором вопросам исследований, определяющей порядок поиска ответов на вопросы исследования.				
3. Наличие примеров, подтверждающих основные положения работы; адекватность примеров положениям работы, которые они призваны проиллюстрировать;	Нет примеров	Неадекватные примеры	Адекватный один пример	Несколько адекватных примеров
4. Умение обращаться к альтернативным подходам к решению некой управленческой проблемы, а также сравнить эти подходы между собой (там, где такие сравнения уместны).	Нет упоминания и анализа подходов	Упомянут только один альтернативный подход	Приведены альтернативные подходы, но сравнение не выполнено	Приведены и сравниваются между собой несколько альтернативных подходов
5. Наличие предлагаемых автором рекомендаций, вытекающих именно из сформулированных им выводов и направленных на разрешение проблемы.	Логика в изложении отсутствует	Выводы не обоснованы	Выводы не полные	выводы обоснованы и направлены на разрешение проблемы
6. Индивидуальный, самостоятельный подход к выполнению работы.	Плагиат	Компиляция со ссылками	Есть элементы авторства	Высокая степень оригинальности текста

Оценка выставляется по «узкому месту». Отчет по кейсу подается в ЭИОС и оценивается преподавателем с дистанционным уведомлением слушателя.

4. Условия реализации программы

4.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Очные занятия проводятся в аудиториях кафедры «Экономика и финансы» (9 уч. корпус), оборудованных компьютерной и проекционной техникой. Очные и дистанционные занятия могут проводиться на базе регионального ресурсного центра, также располагающего аудиториями, оборудованными компьютерной и проекционной техникой.

Для электронного обучения и обучения с использованием дистанционных образовательных технологий, а также самостоятельной работы с учебными материалами, в Электронной информационно-образовательной среде ПГУ (ЭИОС ПГУ –

<https://lk.pnzgu.ru>) создается электронный курс по программе, слушатели регистрируются в ЭИОС ПГУ и им выдаются персональные логины и пароли.

4.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Перечень основной и дополнительной рекомендуемой литературы:

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания учебной и учебно-методической литературы	Количество экземпляров
	Основная литература	
1.	Стратегический менеджмент: учебник / под ред. А. Н. Петрова. - 2-е изд. - СПб. : Питер, 2010. - 496 с. : ил. - (Учебник для вузов).	28
2.	Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие / Ю. Т. Шестопап [и др.]. - М. : КНОРУС, 2013. - 320 с.	110
3.	Лясников, Н.В. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин ; Ин-т Международных социально-гуманитарных связей. - М. : КНОРУС, 2012. - 256 с.	10
4.	Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2008. -	20
5.	Дополнительная литература	0
6.	Управление жизненным циклом корпорации [Текст] / И. К. Адизес ; пер. В. Кузин ; ред. А. Г. Сеферян. - СПб. : Питер, 2011. - 384 с. : ил. - (Теория менеджмента). -	2
7.	Стратегический менеджмент: концепции и ситуации [Текст] : учебник для вузов / мл. Томпсон А.А., Стрикленд III А.Дж. - 9-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2000. - 412 с. - (Университетский учебник).	2
8.	Адизес И.К. Управляя изменениями./пер. с англ. - СПб, Питер, 2008 - 224 с.	2
9.	Дафт, Ричард Л. Теория организации. Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации"/Ричард Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова; предисловие . - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014 - 736с.	1
10.	Харрингтон Дж. Совершенство управления изменениями/Пер. с англ. В.Н. Загребельного; Под науч. Ред. В.В.Брагина.- М.:РИА «Стандарты и качество», 2008	1
11.	Коттер Джон П. Впереди перемен/Пер, с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2016.	1
12.	Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: Учеб. Пособие – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007 .	10
13.	Коленсо Майкл. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002.- XIV, 175с.	1

Электронно-библиотечные системы:

№ п/п	Наименование и краткая характеристика электронных изданий и информационных баз данных
1	Кожевина О. В. http://znaniyum.com/catalog.php?bookinfo=390622 Управление изменениями: Учебное пособие / О.В. Кожевина. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 286 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-005129-1
2	Распопов В. М. http://znaniyum.com/catalog.php?bookinfo=465261 Управление изменениями: Учебное пособие / В.М. Распопов. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.: 60x88 1/16. (обложка) ISBN 978-5-9776-0052-1, 100 экз.
3	Широкова Г. В. http://znaniyum.com/catalog.php?bookinfo=493501 Широкова, Г. В. Управление изменениями в российских компаниях [Электронный ресурс] : учебник. 3-е изд. / Г. В. Широкова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. . СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. -
4	Болмэн, Ли. Рефрейминг организации: Компания как фабрика, семья, джунгли и храм [Электронный ресурс] / Ли Болмэн, Терренс Дил; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2014. — Режим доступа: http://znaniyum.com/catalog.php?bookinfo=519751
5	Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 278 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02315-2. — С. 127 — 146 — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://biblio-online.ru/bcode/432801/p.127-146

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

ПК MS Excel, MS Office, Power Point

Методические и учебные материалы по курсу (в ЭИОС):

1. - Куницкая Е.В. «Управление организационными изменениями»; Рабочая тетрадь. – Инф. Изд. Центр ПГУ, Пенза, 2019.
2. Материалы презентаций по темам занятий
3. Материалы к анализу ситуаций (кейсов): "Как важно быть сердитым", "Как Dell возродил свою душу".
4. Дополнительные материалы для проведения дискуссий и обсуждения:
5. И. Адизес. "Как преодолеть кризисы менеджмента", "Искусство изменяться".
6. Гэри Нилсон, Брюс Пастернак, Карен Дж Нейс. "Пассивно-враждебная организация"
7. Руководство по работе с ситуациями для анализа.

5. Разработчик программы

к.э.н., доцент каф. «ЭиФ» ПГУ
СОГЛАСОВАНО:



Е.В.Куницкая

Директор МРЦПКиДО



В.В. Сазонов