

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по научно-методической
и учебной работе

 **Е. И. Скафа**

~~«22» апреля 2020 г.~~



**Рабочая программа учебной дисциплины
«УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ»**

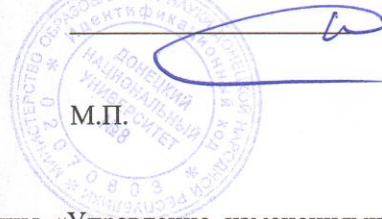
Укрупненная группа направлений подготовки и специальностей	38.00.00 Экономика и управление
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки	-
Образовательная программа	Бакалавриат
Квалификация	Академический бакалавр
Форма обучения	Очная, заочная, в том числе с ускоренным сроком обучения

Донецк 2020

УТВЕРЖДАЮ:

И. о. декана экономического факультета
Полшков Ю. Н.

21-апреля 2020 г.



М.П.

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление изменениями» составлена на основе Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования (ГОС ВПО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом МОН ДНР от 24.08.2016 г. № 859, зарегистрированный в Министерстве юстиции ДНР 12.09.2016 г. № 1 559; Порядка организации учебного процесса в образовательных организациях высшего профессионального образования Донецкой Народной Республики, утвержденного приказом Министерства образования и науки ДНР № 1171 от 10.11.2017 г. (с изменениями, внесенными от 03.05.2019 г. №567); учебного плана и основной образовательной программы высшего профессионального образования направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Разработчик:
доцент кафедры менеджмента, к.э.н.

С. Н. Горбань

Программа учебной дисциплины утверждена на заседании кафедры «Менеджмент»

Протокол № 9а от «07» апреля 2020 г.

И. о. зав. кафедрой менеджмента

А. В. Половян

Программа учебной дисциплины одобрена учебно-методической комиссией экономического факультета

Протокол № 8 от «20» апреля 2020 года

Председатель УМК

Е. Н. Стрелина

1. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ

Область применения и место дисциплины в учебном процессе: Учебная дисциплина «Управление изменениями» относится к профессиональному циклу нормативных дисциплин. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы знания, умения и навыки, *формируемые предшествующими* (философия, экономика, история управленческой мысли, теория организации, правоведение, социология, психология, основы менеджмента, управление человеческими ресурсами) *и сопутствующими дисциплинами* (корпоративная социальная ответственность, международные экономические отношения, прогнозирование, исследование систем управления, управление изменениями, административный менеджмент, риск-менеджмент).

2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Характеристика учебной дисциплины	очная форма обучения		заочная форма обучения	
	нормат. срок	ускор. срок	нормат. срок	ускор. срок
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент			
Профиль подготовки	Менеджмент			
Образовательная программа	Бакалавриат			
Квалификация	Академический бакалавр			
Количество содержательных модулей (тем)	2 (10)			
Дисциплина общенаучного/профессионального блока, базовой / вариативной части образовательной программы *	Вариативная часть, Профессиональный блок			
Формы контроля	текущие, модульный контроль, промежуточная аттестация (зачет)			
Количество зачетных единиц (кредитов)	3	3	3	3
Количество часов	108	108	108	108
Год подготовки	3	1	3	1
Семестр	6	2		
Количество часов				
- лекционных	32	32	6	6
- практических, семинарских	16	16	4	4
- лабораторных				
- самостоятельной работы	60	60	98	98
в т.ч. индивидуальное задание	-			
Недельное количество часов, т.ч.				
аудиторных	3	3	x	x
самостоятельной работы студента	2	2	x	x

3. ОПИСАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины является получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области управления изменениями в поведении людей в организации, которые смогут использовать в своей будущей работе.

Задачи:

формировать знания о различных подходах к управлению изменениями в организации;
овладеть приемами и навыками оценки внутреннего (социально-психологического) состояния фирмы с точки зрения человеческого потенциала с целью возможного изменения;
овладеть принципами и методами изменения организации;
изучить источники, а также способы формирования, развития и изменения организационной культуры;
приобрести практические навыки по управлению изменениями мотивации персонала;
получить необходимые знания для того, чтобы правильно формировать рабочие группы с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости, использовать при формировании команд типологические профили личности с целью изменений в организации.

Требования к результатам освоения дисциплины: процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ГОС ВПО по данному направлению подготовки (профилю):

общекультурных (ОК):	
ОК-5	Способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОК-6	Способностью к самоорганизации и самообразованию
общепрофессиональных (ОПК):	
ОПК- 2	Способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3	Способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-4	Способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации
профессиональных (ПК):	
ПК-1	Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-2	Владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде
ПК- 6	Способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

В результате изучения учебной дисциплины студент должен:

знать:

базовые понятия управления изменениями, их взаимосвязь и взаимообусловленность;
социальные механизмы взаимодействия личности и организации, их изменения в случае необходимости;

основные принципы построения и изменения систем мотивации персонала в организации;
источники, способы формирования, развития и изменения организационной культуры;

уметь:

использовать систему знаний в области управления изменением поведения людей на предприятии (компании);

использовать полученные знания, с целью правильного формирования рабочих групп с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости;

стимулировать персональное развитие в организации;

применять практические навыки по мотивации персонала;

использовать при формировании команд типологические профили личности;

выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций и предлагать способы их решения в области управления изменениями в поведении людей на предприятии;

использовать компьютерную технику в режиме пользователя для решения управленческих задач;

систематизировать, обобщать информацию, готовить обзоры по вопросам в области управления изменениями, редактировать, реферировать и рецензировать тексты профессионального содержания в сфере менеджмента;

владеть:

способами формирования и развития организационной культуры с целью управления изменением поведения групп;

навыками самостоятельного изучения и приобретения новых знаний в области управления, профессиональной аргументации при разборе стандартных и нестандартных ситуаций в сфере управления поведением индивидуумов и групп;

методами, основными приемами исследовательской деятельности;

способностью поставить цель и сформулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;

компьютерными методами сбора, хранения и обработки (редактирования) информации, применяемыми в сфере профессиональной деятельности.

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Предметом дисциплины «Управление изменениями» являются вопросы организационного развития и проблем организационных изменений, изучение и анализ существующих моделей и методов (инструментов) управления организационными изменениями.

Курс предусматривает чтение лекций, проведение семинаров, выполнение практических работ. Для полного усвоения материала необходима самостоятельная работа студента по закреплению теоретического материала, изложенного на лекционных и семинарских занятиях.

Преподавание дисциплины «Управление изменениями» строится исходя из требуемого уровня базовой подготовки бакалавров, изучается на 3 курсе в течение одного семестра.

Конечной целью изучения дисциплины «Управление изменениями» являются формирование у будущих бакалавров теоретико-методологических знаний и закрепление профессиональных навыков в области организационных изменений.

Самостоятельная работа студентов предусматривает выполнение индивидуальных заданий, подготовку к семинарским занятиям, изучение учебной и методической литературы, составление конспектов, аннотаций статей, защита презентаций и докладов.

Тематический план дисциплины

Темы	Краткое содержание темы
Содержательный модуль 1. Теоретические основы управления изменениями	
Тема 1. Природа организационных изменений	<p>Сущность понятия управление организационными изменениями. Значение организационных изменений. Современный подход к управлению изменениями.</p> <p>Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера. Виды изменений в деятельности компании. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере, в которой происходят; по степени запланированности.</p> <p>Цели преобразований: основные и соподчиненные. Объекты преобразований. Основные причины, побуждающие организации к переменам. Подходы к процессу изменений. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.</p>
Тема 2. Методы организационных изменений	<p>Классификация методов организационных изменений (перемен). Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд. Методы организационных изменений развития организации, основанный на концепции обучающихся организаций.</p>
Тема 3. Изменения в организации и их источники	<p>Организация как объект управления и изменения. Источники организационных изменений: внутренние, внешние. Организационная структура. Классификация организационных структур. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды.</p> <p>Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Современный подход к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.</p> <p>Антикризисное управление изменениями.</p>
Тема 4. Способы управления сопротивлением в	<p>Сущность понятия сопротивления изменениям. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и</p>

организации	<p>организационный (мезоуровень). Причины сопротивления переменам.</p> <p>Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису). Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиций агентов изменений.</p> <p>Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый.</p>
Содержательный модуль 2. Управление изменениями в организации	
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	<p>Поведенческие ресурсы управления изменениями. Алгоритм модификации организационного поведения персонала: сущность, значение, этапы.</p> <p>Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности.</p> <p>Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений.</p> <p>Восприятие человеком окружения. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки.</p> <p>Изменение личностного делового поведения: саморегуляция, инициативное деловое поведение.</p> <p>Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные.</p>
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	<p>Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Теории мотивации. Многоаспектность мотивации.</p> <p>Управление процессом изменения мотивации. Принципы построения системы мотивации персонала. Управленческие мотивационные стратегии. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.</p>
Тема 7. Персональное изменение в организации	<p>Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры, виды деловой карьеры. Планирование карьеры.</p> <p>Организационная социализация; характеристика основных этапов. Факторы, влияющие на раннюю социализацию. Предварительная подготовка к работе. Процесс адаптации к жизни в организации. Научение поведению и модификация поведения человека в организации. Профессиональная социализация.</p> <p>Обучение и научение. Поощрение и научение. Модель</p>

	опосредованного научения. Виды последствий поведения индивидуума. Формирование поведения. Условно-рефлекторная модель научения. Социальное (косвенное) научение. Перенос знаний.
Тема 8. Управление изменением поведения группы	<p>Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы.</p> <p>Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния. Функции и роли членов группы. Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды.</p>
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	<p>Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Многоуровневая модель организационной культуры.</p> <p>Типы организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием. Управление изменением организационной культуры. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.</p>
Тема 10. Управление нововведениями в организации	<p>Организационное развитие: черты концепции, основные положения. Виды участия в организационном развитии. Стадии изменений: «размораживание», «проведение изменения», «замораживание». Модель проведения изменений в организации. Программы организационных изменений. Оценка программ изменений организации.</p> <p>Инновации в организациях: определение, виды. Процесс и принципы нововведений. Типы личностей по отношению к нововведениям. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя.</p> <p>Интервенция организационного развития: определение, классификация. Социальная стратегия поведения и развития организации.</p> <p>Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.</p>

Структура дисциплины «Управление изменениями» по видам учебной деятельности

Названия содержательных модулей и тем	Количество часов											
	Очная форма (нормативный срок и ускоренный срок обучения)						Заочная форма (нормативный срок и ускоренный срок обучения)					
	всего	В т.ч.					всего	В т.ч.				
		лекции	практические	лабораторные	самостоятель ная работа	индивидуальна я работа		лекции	практические	лабораторные	самостоятель ная работа	индивидуальна я работа
Содержательный модуль 1 Теоретические основы управления изменениями												
Тема 1. Природа организационных изменений	9	2	1		6		9	0,5	0,5		8	
Тема 2. Методы организационных изменений	12	4	2		6		12	0,5	0,5		11	
Тема 3. Изменения в организации и их источники	11	4	1		6		11	1	0,5		9,5	
Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	12	4	2		6		12	1	0,5		10,5	
Итого по содержательному модулю 1	44	14	6		24		44	3	2		39	
Содержательный модуль 2 Управление изменениями в организации												
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	11	4	1		6		11	0,5	-		10,5	
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	10	2	2		6		10	0,5	0,5		9	
Тема 7. Персональное изменение в организации	11	4	1		6		11	0,5	0,5		10	
Тема 8. Управление изменением поведения группы	10	2	2		6		10	0,5	0,5		9	
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	10	2	2		6		10	0,5	0,5		9	

Тема 10. Управление нововведениями в организации	12	4	2		6		12	0,5	-		11,5	
Итого по содержательному модулю 2	64	18	10		36		64	3	2		59	
Всего часов	108	32	16		60		108	6	4		98	

5. ТЕМАТИКА ЛЕКЦИОННЫХ, ПРАКТИЧЕСКИХ И ЛАБОРАТОРНЫХ ЗАНЯТИЙ

Темы лекционных занятий

<i>Название темы</i>	<i>Количество часов</i>
Тема 1. Природа организационных изменений	2
Тема 2. Методы организационных изменений	4
Тема 3. Изменения в организации и их источники	4
Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	4
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	4
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	2
Тема 7. Персональное изменение в организации	4
Тема 8. Управление изменением поведения группы	2
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	2
Тема 10. Управление нововведениями в организации	4
Всего	32

Конспект лекций приведен в: Горбань С.Н.– Управление изменениями: конспект лекций для студентов высших учебных заведений. / С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2016. – 250 с.. – [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=9815>

Темы практических занятий

<i>Название темы</i>	<i>Количество часов</i>
Тема 1. Природа организационных изменений	1
Тема 2. Методы организационных изменений	2
Тема 3. Изменения в организации и их источники	1
Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	2
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	1
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	2
Тема 7. Персональное изменение в организации	1
Тема 8. Управление изменением поведения группы	2
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	2
Тема 10. Управление нововведениями в организации	2
Всего	16

Планы практических занятий с указанием рассматриваемых вопросов и выполняемых заданий приведены в: Горбань С.Н. Методические указания к изучению учебной дисциплины «Управление изменениями» / С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2016. – 44 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=11291>

6. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ И ИНДИВИДУАЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

<i>Название темы</i>	<i>Количество часов</i>
Тема 1. Природа организационных изменений	6
Тема 2. Методы организационных изменений	6
Тема 3. Изменения в организации и их источники	6
Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	6
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	6
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	6
Тема 7. Персональное изменение в организации	6
Тема 8. Управление изменением поведения группы	6
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	6
Тема 10. Управление нововведениями в организации	6
Всего	60

Содержание самостоятельной и индивидуальной работы по темам и методические рекомендации по ее выполнению приведены в: Горбань С.Н. Методические указания к изучению учебной дисциплины «Управление изменениями» / С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2016. – 44 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=11291>

7. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Содержательный модуль 1 Теоретические основы управления изменениями

1. Сущность понятия «управление организационными изменениями».
2. Значение организационных изменений.
3. Современный подход к управлению изменениями.
4. Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера.
5. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации.
6. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере в которой происходят; по степени запланированности.
7. Цели преобразований: основные и соподчиненные.
8. Объекты преобразований.
9. Основные причины, побуждающие организации к переменам.
10. Подходы к процессу изменений.
11. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.
12. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов.
13. Классификация методов организационных изменений (перемен) .
14. Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие.
15. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги.
16. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд.

17. Метод организационных изменений развития организации, основанный на концепции обучающихся организаций.
18. Организация как объект управления и изменения.
19. Источники организационных изменений: внутренние, внешние.
20. Изменения, связанные с жизненным циклом организации.
21. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.
22. Антикризисное управление изменениями.
23. Стратегии управления сокращением организации (по С. Дж. Фримену, К. Д. Кэмерону, А. К. Мишра) : сокращения рабочей силы, репроектирования, системная.
24. Основополагающие направления в условиях сокращения организации по С. Дж. Фримену – укрепление и реориентация.
25. Сокращение организаций и культура качества.
26. Практические тенденции сокращения организации.
27. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.
28. Характеристика движущих сил преобразований в организации: внешние (состояние экономики, рынка рабочей силы, технологии, социальные тенденции в обществе, события политики, конкуренция) и внутренние (рационализация, профессионализация, социализация) .
29. Характеристика современного подхода к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.
30. Характеристики обучающихся организаций: особенности, типология, сравнение традиционных и обучающихся организаций.
31. Сущность понятия сопротивления изменениям.
32. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень).
33. Причины сопротивления переменам: изменения в статусе и влиянии, изменения в базе используемых ресурсов, степень ответственности за прошлое, ценности организационной культуры, причины сопротивления, относящиеся к физическим и экономическим условиям труда.
34. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису).
35. Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное.
36. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое.
37. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиции агентов изменений.
38. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления.
39. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый.
40. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение.
41. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.

Содержательный модуль 2 Управление изменениями в организации

42. Изменение личностного делового поведения: саморегуляция,
43. Инициативное деловое поведение.
44. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные.
45. Следствия удовлетворенности трудом.

46. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.
47. Управление процессом изменения мотивацией.
48. Принципы построения системы мотивации персонала.
49. Управленческие мотивационные стратегии.
50. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.
51. Должностная модель поведения.
52. Структура предписанного поведения. Разновидности поведения должностных лиц.
53. Дисциплинарные воздействия – профилактические, корректирующие.
54. Подкрепление и наказание – ключевые принципы процесса научения.
55. Нематериальное вознаграждение: вознаграждение потреблением, видимые и публичные вознаграждения, социальное вознаграждение, вознаграждение пользованием, подарки, проектирование рабочего места.
56. Проектирование рабочих мест и качество трудовой деятельности.
57. Подходы к проектированию рабочего места: научная организация труда, обогащения труда, характеристики рабочего места, качество трудовой жизни.
58. Перепроектирование рабочих мест для персонала. Модель характеристик работы Р. Хэкмана и Г. Олдхэма.
59. Управленческая концепция руководителя: понятие, подходы к выбору стратегий – экстенсивный, интенсивный.
60. Виды управленческих концепций: командные, индивидуальные. Управленческие команды руководителя – «свои», «профи».
61. Осознание управленческой концепции: уровни формальный, неформальный, полупоформальный.
62. Типы управленческих позиций – предпринимательского и административного типа.
63. Типология в зависимости от собственности в фирме.
64. Модели управленческих ориентаций: демократизаторская, гуманизаторская, бюрократическая, технократическая, автократическая, инноваторская.
65. Управление изменением организационной культурой.
66. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры.
67. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры.
68. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.
69. Инновации в организациях: определение, виды.
70. Процесс и принципы нововведений.
71. Типы личностей по отношению к нововведениям.
72. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений.
73. Функции руководителя-преобразователя.
74. Рефлексивная модель управления: сущность, процесс.
75. Рефлексивное обучающее погружение.
76. Управление поведением клиентуры. «Антиклиентурное», «псевдоклиентурное» поведение.
77. Типы клиентов. Приемы стимулирования покупателей.

8. ОБРАЗЕЦ ЗАДАНИЯ МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЯ

Вариант № n

Теория

1. Модели управления изменениями.

3. Ответить на тесты.

Вопрос 1. Для проведения изменений в организации требуется

- а) желание руководства
- б) наличие проблем
- в) отсутствие сопротивления изменениям
- г) наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства

Вопрос 2. Команда проекта организационных изменений подбирается по

- а) личностным характеристикам
- б) профессиональным признакам
- в) профессиональным и личностным характеристикам

Вопрос 3. Основные формы сопротивления изменениям

- а) слухи, утаивание информации
- б) открытая, закрытая
- в) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей
- г) забастовки, увольнения, неподчинение

Вопрос 4. Основные уровни сопротивления изменениям

- а) высший, средний, низовой
- б) сильный, слабый
- в) явный, неявный
- г) индивидуальный, групповой, системный

Вопрос 5. Методы нейтрализации рисков в проектах изменений

- а) экспертный анализ, анализ сценариев, вероятностный анализ, определение точки безубыточности
- б) выделение ресурсов для устранения рисков
- в) избегание, снижение, страхование, перемещение

9. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗАДАНИЯ МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЯ

Максимальная общая сумма баллов, которую может получить студент, успешно выполнив все виды заданий, составляет 40 баллов.

1. Теоретическое задание в случае полного правильного ответа на вопрос – 30 баллов; есть все основные положения ответа, но допущены определенные неточности – 20 баллов; есть отдельные положения ответа, есть ошибки в приведенных формулах или определениях – 10 баллов; не более 20 % полного ответа, ошибки – 5 баллов; нет ответа – 0 баллов.

2. Каждый правильный ответ на тестовое задание – 2 балла. Всего 5 правильных ответов – 10 баллов.

10. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ОБЩЕЙ УСПЕВАЕМОСТИ

Общая оценка знаний студентов по дисциплине проводится по 100-балльной шкале согласно следующим критериям:

Содержательные модули	Вид работы	Баллы
Содержательный модуль 1	Организационно-учебная работа студента в аудитории	20
	Самостоятельная работа	10
	Итого	30
Содержательный модуль 2	Организационно-учебная работа студента в	20

	Самостоятельная работа	10
	Модульный контроль	40
	Итого	70
Общий итог зачет		100

Организационно-учебная работа студента в аудитории оценивается на основе таких критериев как посещаемость занятий, активность во время проведения лекционных и практических занятий (вопросы лектору по теме лекционного материала, участие в обсуждении пройденного материала, решение задач у доски и т.п.).

Самостоятельная работа (включая выполнение СРС и ИРС) максимально оценивается в 20 баллов по сумме двух содержательных модуля. В разрезе отдельных тем оценивание осуществляется следующим образом.

**Оценивание СРС и ИРС
по дисциплине «Управление изменениями»**

№ п/п	Тема	СРС	ИРС	Итого по теме
	Содержательный модуль 1. Теоретические основы управления изменениями			
1	Тема 1. Природа организационных изменений	1	1	2
2	Тема 2. Методы организационных изменений	1	1	2
3	Тема 3. Изменения в организации и их источники	2	1	3
4	Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	2	1	3
<i>Итого по 1 содержательному модулю</i>				10
	Содержательный модуль 2. Управление изменениями в организации			
6	Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	1	1	2
7	Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	1	1	2
8	Тема 7. Персональное изменение в организации	1	1	2
9	Тема 8. Управление изменением поведения группы	1	1	2
10	Тема 9. Управление изменением организационной культуры	1	-	1
11	Тема 10. Управление нововведениями в организации	1	-	1
<i>Итого по 2 содержательному модулю</i>				10
<i>Всего по СРС и ИРС</i>				20

Порядок оценивания учебных достижений обучающихся

Оценка по шкале ECTS	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по государственной шкале (экзамен, дифференцированный зачет)	Оценка по государственной шкале (зачет)
A	90-100	5 (отлично)	зачтено
B	80-89	4 (хорошо)	зачтено
C	75-79	4 (хорошо)	зачтено
D	70-74	3 (удовлетворительно)	зачтено
E	60-69	3 (удовлетворительно)	зачтено
FX	35-59	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной аттестации	не зачтено
F	0-34	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной сдачи при условии обязательного набора дополнительных баллов	не зачтено

11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Для проведения лекционных и практических занятий требуется аудитория на группу, оборудованная меловой или интерактивной доской, мультимедийным проектором и экраном, ноутбук, выход в Интернет, Wi-Fi доступ в корпусах университета, текстовые и электронные ресурсы Научной библиотеки университета и других библиотечных баз данных.

В процессе обучения студенты имеют возможность использовать учебные материалы по дисциплине «Управление изменениями», размещенные на платформе Moodle Центра дистанционного образования экономического факультета ГОУ ВПО «ДонНУ». С использованием ресурсов платформы дистанционного обучения также осуществляется текущий контроль знаний студентов на основе тестирования, размещения для проверки результатов самостоятельной работы.

12. РЕСУРСЫ ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ДИСТАНЦИОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Изучение дисциплины «Управление изменениями» может осуществляться с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий:

1. *Дистанционный курс «Управление изменениями»* для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент доступен по ссылке на платформе Moodle Центра дистанционного обучения экономического факультета ГОУ ВПО «ДОННУ»: **дописать**

2. *Облако сервиса mail.ru Горбань С.Н.* Папка «Управление изменениями»: **дописать**

13. РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

№ п/п	Наименования основной литературы	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие электронной версии в ЭБС:
1	Горбань С.Н.– Управление изменениями: конспект лекций для студентов высших учебных заведений. / С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2016. – 250 с.. –		+

	[Электронный ресурс] / Режим доступа: http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=9815		
2	Горбань С.Н. Методические указания к изучению учебной дисциплины «Управление изменениями» / С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2016. – 44 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=11291		+
	Наименований основной литературы 2		2 электронных ресурса
	Наименования дополнительной литературы		
1	Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебное пособие / ГОУ ВПО "Донецкий национальный университет" ; составитель И. В. Гришина. - Донецк : ДонНУ, 2019.		+
2	Оленичева, Ю. А. Управление изменениями: учебное пособие / Ю. А. Оленичева, С. Н. Горбань ; ГОУ ВПО "Донецкий национальный университет", Экономический факультет, Кафедра национальной и региональной экономики. - Донецк : ГОУ ВПО "ДонНУ", 2018. - 315 с.	1 (науч.аб.библ.ДонНУ)	
3	Половян, А. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. В. Половян, Н. Н. Вертиль ; ГОУ ВПО "Донецкий национальный университет", Экономический факультет, Кафедра менеджмента. - Донецк : ГОУ ВПО "ДонНУ", 2017. - 105 с.	1 (науч.аб.библ.ДонНУ)	
4	Веснин, В. Р. Основы управления для бакалавров : учебное пособие / В. Р. Веснин. - Москва : Проспект, 2015. - 270 с. .	1 (науч.аб.библ.ДонНУ)	
5	Блохина, Т. К. Экономика и управление инновационной организацией: учебник для бакалавров и магистров / Т. К. Блохина, О. Н. Быкова, Т. К. Ермолаева; ФГБОУ ВПО РГАИС. - Москва : Проспект, 2015. - 427 с.	1 (науч.аб.библ.ДонНУ)	
6	Управление изменениями: Учебное пособие / Шермет М.А. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 128 с. http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=493522		+
7	Управление изменениями: Учебное пособие / О.В. Кожевина. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 286 с. http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=258500		+
	Наименований дополнительной литературы 7	4 печатных экз.	3 электронны х ресурса
	Всего по дисциплине «Управление изменениями» Наименований 9	4 печатных экз.	5 электронны х ресурсов
№ п/ п	Периодические издания		

1	Управление компанией. - Москва : Издательский дом "РЦБ"	Изд. с 1995 г.	
2	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.mevriz.ru/		+
3	Журнал «Новый менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.new-management.info/		+
	Наименований 3		2 электронны х ресурсов

14. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. Центр дистанционного образования экономического факультета ДонНУ. - Режим доступа: ef.donnu-support.ru

2. Научная библиотека Донецкого государственного университета. - Режим доступа: library.donnu.ru

15. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. Windows 7 PRO (корпоративная лицензия ДОННУ № 46484614);

2. Microsoft Office (корпоративная лицензия ДОННУ лицензия № 46472919);

3. Microsoft Visual Studio (лицензия программы DreamSpark для высших учебных заведений);

4. Лицензии GPL для свободного программного обеспечения: Антивирус Касперского, Libre Office, Adobe Acrobat Reader, xPDF, Paint.NET.

Рабочая программа рассмотрена и переутверждена на заседании кафедры «Менеждент» в соответствии с основной образовательной программой и учебным планом направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного Ученым советом университета, протокол № ____ от «__» _____ 2021 г.

Протокол № ____ от «__» _____ 2021 г.

Зав. кафедрой

(подпись)

(ФИО)

Рабочая программа рассмотрена и переутверждена на заседании кафедры «Менеджмент» в соответствии с основной образовательной программой и учебным планом направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного Ученым советом университета, протокол № ____ от «__» _____ 2021 г.

Протокол № ____ от «__» _____ 2021 г.

Зав. кафедрой

(подпись)
