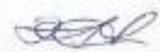


РЕКОМЕНДОВАНО
К УТВЕРЖДЕНИЮ:
Декан, председатель совета
Инженерно-экономического факультета,


Подпись Э.Б. Атуева
ФИО

«20» 09 2018 г.

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе,
председатель методического
совета ДГТУ


Подпись Н.С. Суракатов
ФИО

«24» 09 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЬ)

Дисциплина Б1.Б26 Управление изменениями
наименование дисциплины по ООП и код по ФГОС
для направления (специальности) 38.03.02 – Менеджмент
код и полное наименование направления (специальности)
по профилю Менеджмент организации
факультет инженерно-экономический
наименование факультета, где ведется дисциплина
кафедра экономики и управления на предприятии
наименование кафедры, за которой закреплена дисциплина
Квалификация выпускника (степень) бакалавр
бакалавр (специальность)
Форма обучения Очная, курс 3 семестр (ы) 5
очная, заочная, др.

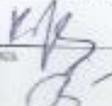
Всего трудоемкость в зачетных единицах (часах) 2 ЗЕТ (72 ч.)

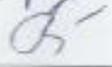
Лекции 17 (час); экзамен -;
(семестр)

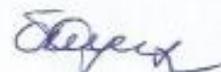
практические (семинарские) занятия 17 (час); зачет 5
(семестр)

лабораторные занятия - (час); самостоятельная работа 38 (час);

курсовой проект (работа, РГР) - (семестр).

Зав. кафедрой 
подпись Казиева Ж.Н.
ФИО

Начальник УО 
подпись Э.В. Магомаева
ФИО



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.02 – Менеджмент, профиль «Менеджмент организации».

Программа одобрена на заседании выпускающей кафедры менеджмент от 04.09 2018 года, протокол № 4.

Зав. выпускающей кафедрой
по данному направлению
(профилю)


подпись

Т.В. Магомедова
ФИО

ОДОБРЕНО:

**Методической комиссией
по укрупненным группам
специальностей и
направлений
подготовки**

38.00.00 – Экономики и управления
шифр и полное наименование
направления

Председатель МК

 Ж.Н. Казиева
подпись, ФИО

04.09 2018 г.

АВТОР(Ы) ПРОГРАММЫ:

Черкасова С.А., к.э.н., доцент
ФИО, уч. степень, ученое звание, подпись



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный технический университет»

**РЕКОМЕНДОВАНО
К УТВЕРЖДЕНИЮ:**
Декан, председатель совета
Инженерно-экономического факультета,

_____ **Э.Б.Атуева**
Подпись **ФИО**

«__» _____ 2018 г.

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе,
председатель методического
совета ДГТУ

_____ **Н.С.Суракатов**
Подпись **ФИО**

«__» _____ 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЬ)

Дисциплина **Б1.Б26 Управление изменениями**
наименование дисциплины по ООП и код по ФГОС

для направления (специальности) **38.03.02– Менеджмент**
шифр и полное наименование направления (специальности)

по профилю **Менеджмент организации**
факультет **инженерно-экономический**
наименование факультета, где ведется дисциплина

кафедра **экономики и управления на предприятии**
наименование кафедры, за которой закреплена дисциплина

Квалификация выпускника (степень) **бакалавр**
бакалавр (специалист)

Форма обучения **Очная**, курс **3** семестр (ы) **5**
очная, заочная, др.

Всего трудоемкость в зачетных единицах (часах) **2 ЗЕТ (72 ч.)**:

Лекции **17** (час); экзамен **-**;
(семестр)

практические (семинарские) занятия **17** (час); зачет **5**
(семестр)

лабораторные занятия **-** (час); самостоятельная работа **38** (час);

курсовой проект (работа, РГР) **-** (семестр).

Зав. кафедрой _____ **Казиева Ж.Н.**
подпись **ФИО**

Начальник УО _____ **Э.В. Магомаева**
подпись **ФИО**

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.02 – Менеджмент, профиль «Менеджмент организации».

Программа одобрена на заседании выпускающей кафедры менеджмент от _____ 2018 года, протокол №__.

Зав. выпускающей кафедрой
по данному направлению
(профилю)

подпись

Т.В. Магомедова

ФИО

ОДОБРЕНО:

**Методической комиссией
по укрупненным группам
специальностей и
направлений
подготовки**

38.00.00 – Экономики и управления
шифр и полное наименование
направления

Председатель МК

Ж.Н. Казиева

подпись, ФИО

АВТОР(Ы) ПРОГРАММЫ:

Черкасова С.А., к.э.н., доцент
ФИО уч. степень, ученое звание, подпись

_____ 2018 г.

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель учебной дисциплины «Управление изменениями» заключается в том, чтобы сформировать у студентов базовые теоретические знания и основные практические навыки в области управления изменениями.

Задачами дисциплины является изучение основных теоретических вопросов и рассмотрение существующего российского и зарубежного практического опыта по управлению изменениями в организации.

Предметом курса является освещение вопросов организационного развития, проблем организационных изменений, моделей и методов (инструментов) управления изменениями.

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата

«Управление изменениями» относится к базовой части учебного плана подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 - Менеджмент для профиля «Менеджмент организации»

В методическом плане «Управление изменениями», опирается на знания, умения и компетенции, сформированные при изучении дисциплин: философия, психология, экономическая теория, информационные технологии в менеджменте, теория менеджмента (история управленческой мысли), теория менеджмента (теория организации) и методы принятия управленческих решений.

Знания и умения, полученные в процессе изучения дисциплины «Управление изменениями» могут быть использованы при изучении студентами следующих дисциплин: «Управление корпорацией на основе системы сбалансированных показателей»; «Формирование и реализация стратегии развития корпорации»; «Корпоративные информационные системы».

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины «Управление изменениями» направлен на формирование следующих компетенций:

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

- способность 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-3);

- владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);

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

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

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

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений;

- основные методы преодоления сопротивления организационным изменениям и коучинг персонала;

- основные подходы, методы и модели реструктуризации бизнес-процессов организации.

Уметь:

- разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;

- создавать необходимый климат для организационных изменений и разрабатывать программы обучения персонала;

Владеть:

- методами управления изменениями;

- современными технологиями влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;

- концептуальными и прикладными методами реструктуризации бизнес-процессов;

- профессиональной терминологией и лексикой данной дисциплины.

4. Содержание дисциплины (модуля) «Управление изменениями»

4.1. Содержание дисциплины.

№ п/п	Раздел дисциплины Тема лекции и вопросы	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по срокам текущих аттестаций в семестре) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				ЛК	ПЗ	ЛР	СРС	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	<p>Лекция 1. Тема 1. Закономерности организационного развития. 1. Особенности изменения и развития организации. 2. Сравнительная характеристика больших и малых организаций. 3. Концепция и модели жизненного цикла организации (ЖЦО), изменчивость организации на разных этапах ее жизненного цикла.</p>	5	1	2	2		4	Входная контрольная работа
2.	<p>Тема 2. Теоретические основы управления изменениями. 1. Понятие, история развития, причины и классификации организационных изменений. 2. Политика изменений в организации. 3. Анализ готовности организации к изменениям. 4. Подходы и методы управления изменениями. 5. Компоненты процесса преобразований. 6. Классические модели управления организационными изменениями. 7. Алгоритм проведения.</p>	5	3	2	2		4	
3.	<p>Тема 3. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления. 1. Сопротивление персонала организационным изменениям и методы преодоления. 2. Алгоритм проведения организационных изменений</p>	5	5	1	1		4	Аттестационная работа №1
4.	<p>Тема 4. Основные стратегии организационных изменений. 1. Взаимосвязь понятий «процесс изменения», «потенциал изменения» и «стратегия изменения». 2. Элементы стратегии изменения.</p>	5	7	2	2		4	
5.	<p>Тема 5. Реструктуризация бизнес-процессов организации. 1. Реструктуризация: понятие, экономические формы, причины. 2. Основные направления, задачи и этапы ее проведения. 3. Методы и модели реструктуризации бизнес-процессов. 4. Концептуальные и прикладные, революционные и эволюционные, процессно- и функционально-ориентированные методы реструктуризации и их взаимосвязь. 5. Правовое регулирование реструктуризации и его основные направления.</p>	5	9	2	2		4	

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	6. Подходы к построению организационных структур.							
6.	Тема 6. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. 1. Понятия «процесс», «бизнес-процесс»: понятие, классификация, признаки и взаимосвязь. 2. Бизнес-процесс как объект реструктуризации. 3. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов как методы реструктуризации.	5	11	2	2		4	Аттестационная работа №2
7.	Тема 7. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры. 1. Диагностика и изменение организационной культуры на основе «обучения» организации. 2. Использование рамочной конструкции оценки конкурирующих ценностей (метода OCAI) в диагностике и изменении организационной культуры	5	13	2	2		4	
8.	Тема 8. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений. 1. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений. 2. Характеристики обучающейся организации. 3. Информация и знание. 4. Теория создания организационного знания.	5	15	2	2		4	Аттестационная работа №3
9.	Тема 9. Инструменты управления организационными изменениями. 1. Бенчмаркинг. 2. Этапы бенчмаркинг-проекта. 3. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями.	5	17	2	2		6	
Итого				17	17		38	зачет

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№	№ лекции из рабочей программы	Наименование практического, семинарского занятия	Количество часов	Рекомендуемая литература и методические разработки (№ источника из списка литературы)
1.	1	Закономерности организационного развития	2	2, 5
2.	2	Теоретические основы управления изменениями	2	4
3.	3	Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления	1	1, 3
4.	4	Основные стратегии организационных изменений	2	3, 4
5.	5	Реструктуризация бизнес-процессов организации	2	2, 4
6.	6	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов	2	1, 3
7.	7	Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры	2	2, 3
8.	8	Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений	2	3
9.	9	Инструменты управления изменениями	2	2,4
Итого			17	

4.3. Тематика для самостоятельной работы студента

№	Тематика по содержанию дисциплины, выделенная для самостоятельного изучения	Кол-во часов из содержания дисциплины	Рекомендуемая литература и источники информации	Формы контроля СРС
1.	Сравнительный анализ моделей ЖЦО	4	1, 3	Реферат
2.	Принятие решений при управлении изменениями в организации	4	2, 3	Доклад
3.	Инициирование изменений	4	1, 5	Реферат
4.	Виды стратегий изменений	4	3	Доклад
5.	Подходы к реструктуризации организации	4	4	Реферат
6.	Подходы и принципы реинжиниринга бизнес-процессов	4	1, 3	Доклад
7.	Формирование инновационной организационной культуры	4	2,3	Реферат
8.	Индивидуальное и организационное обучение	4	1, 2	Доклад
9.	Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений	6	1,3	Реферат
Итого		38		

5. Образовательные технологии

При реализации программы дисциплины «Управление изменениями» используются различные образовательные технологии – во время аудиторных занятий проводятся лекции с использованием ПК и мультимедийного проектора; практические занятия ориентированы на применение современных образовательных технологий, включающих деловые игры, анализ конкретных ситуаций и видеокейсов, тесты, задания, научные дискуссии по наиболее острым проблемам, связанным с управлением изменениями, преодолением сопротивления переменам, адаптацией и выживанием организаций в неопределенной среде.

Самостоятельная работа студентов подразумевает работу под руководством преподавателей (консультации и помощь в написании рефератов и при выполнении домашних заданий) и индивидуальную работу студента в компьютерном классе или библиотеке.

Методы обучения, применяемые при изучении дисциплины способствуют закреплению и совершенствованию знаний, овладению умениями и получению навыков в области управления изменениями. Содержание учебного материала диктует выбор методов обучения:

информационно-развивающие – лекция, объяснение, демонстрация, решение задач, анализ ситуаций и видеокейсов, самостоятельная работа с тестами и рекомендуемой литературой;

проблемно-поисковые и исследовательские – самостоятельная проработка предлагаемых проблемных вопросов по дисциплине.

**6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости,
промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

ПЕРЕЧЕНЬ

вопросов контрольной работы по проверке входных знаний студентов

1. Основные факторы, влияющие на развитие организации.
2. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений
3. Особенности лидерского поведения в условиях изменений
4. Всеобщее управление качеством (TQM) как метод организационных изменений
5. Использование современных информационных технологий в управлении организацией

ПЕРЕЧЕНЬ
вопросов текущих контрольных работ по дисциплине
«Управление изменениями» 5 семестр

Аттестационная работа №1

1. Предоставление личности желаемой роли при планировании и осуществлении изменений это:

- a) кооптация
- b) манипуляция
- c) лидерство
- d) явное принуждение

2. Когда инициаторы изменений не обладают всей информацией, необходимой для планирования изменения, и когда другие имеют значительные силы для сопротивления, применяется подход:

- a) информирование и общение
- b) участие и вовлеченность
- c) помощь и поддержка
- d) переговоры и соглашения

3. Когда отдельный служащий или группа явно теряют что-либо при осуществлении изменений, применяют подход:

- a) участие и вовлеченность
- b) информирование и общение
- c) переговоры и соглашения
- d) помощь и поддержка

4. Навязывание изменений со стороны менеджера, который по второстепенным вопросам может «торговаться» - это формулировка:

- a) директивной стратегии
- b) нормативной стратегии
- c) аналитической стратегии
- d) стратегии, основанной на переговорах

5. Аналитическая стратегия подразумевает:

- a) четкое определение проблемы, сбор, изучение информации, использование экспертов
- b) общее определение проблемы, попытка найти решение, которое модифицируется в свете полученных результатов, большее вовлечение заинтересованных людей
- c) выяснение общего отношения к изменению, частое использование внешних агентов по изменению

6. Компания, которая создает условия для обучения всех своих членов и пребывает в процессе непрерывной трансформации это:

- a) самообучающаяся организация
- b) саморазвивающаяся организация

7. Данная модель используется для анализа стратегии, она применима в ситуации любой сложности, связанной с изменениями:

- a) модель переходного периода
- b) модель EASIER
- c) модель постепенного наращивания

8. Готовность подчинить личные интересы интересам команды, это:

- a) эгоизм
- b) командность
- c) принуждение

9. Менеджер осуществляет стратегические изменения, мало привлекая других сотрудников и почти не отступая от первоначального плана при применении:

- a) директивной стратегии
- b) стратегии, основанной на переговорах
- c) нормативной стратегии
- d) аналитической стратегии

10. Подход к осуществлению изменений при реализации стратегии может зависеть от (3 ответа):

- a) темпа осуществления изменений
- b) степени управления со стороны менеджеров
- c) использования внешних структур
- d) степени выполнения указаний подчиненными
- e) степени регламентированности процессов

11. Определение команды влиятельных руководителей, которые могут успешно возглавить изменения это:

- a) разработка перспективы
- b) создание группы единомышленников
- c) создание коалиции
- d) институализация нового образа действий

12. Модель СТВ предусматривает следующие фазы:

- a) диагностика, проектирование, внедрение
- b) проектирование, внедрение
- c) диагностика, проверка, внедрение

13. Плановый, управляемый и систематический процесс преобразований в области культуры систем и поведения организации с целью повышения ее эффективности в решении проблем и достижении целей, это:

- a) организационное развитие
- b) планирование
- c) реинжиниринг

14. Нарушение стабильного баланса, который поддерживает существующие типы поведения и установки это:

- a) размораживание
- b) изменение
- c) решение проблемы
- d) замораживание

15. Проблема, имеющая единственное решение является:

- a) открытой
- b) закрытой
- c) уникальной

16. «Агент изменений» - это:

- a) человек, играющий роль проводника изменений в организации
- b) человек, сопротивляющийся изменениям
- c) представитель сторонней организации, консультант

17. Проверить в ограниченном масштабе обоснованность мероприятий изменения позволяет:

- a) новое организационное подразделение
- b) целевая группа
- c) эксперимент
- d) специальный проект или задание

18. Модель EASIER состоит из ____ этапов:

- a) 6
- b) 5

с) 7

19. В графической интерпретации фазы СТВ:

- а) пересекаются
- б) не пересекаются
- с) соприкасаются

20. Набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников - это:

- а) технологии
- б) размер
- с) культура
- д) внешняя среда

Аттестационная работа №2

1. Содержание понятия «организационное развитие» с точки зрения теории управления организацией:

- а) набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников
- б) это мероприятия в области менеджмента, направленное на осуществление крупных изменений в организациях
- с) задачи организации и соответствующие способы их выполнения, отличающие данную организацию от других

2. Признание законности интересов других, участвующих в изменении сторон, возможность уступок, это подход, основанный на использовании:

- а) стратегии, основанной на переговорах
- б) стратегии, ориентированной на действия
- с) аналитической стратегии
- д) директивной стратегии

3. Выявление общего отношения к изменению, частое использование внешних агентов по изменениям, это подход, основанный на использовании:

- а) стратегии, основанной на переговорах
- б) стратегии, ориентированной на действия
- с) аналитической стратегии
- д) директивной стратегии
- е) нормативной стратегии

4. Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л. Гейнером, состоит из ___ этапов:

- а) 6
- б) 5
- с) 4
- д) 7

5. Первый этап модели управления организационными изменениями БКГ называется:

- а) подготовка
- б) реализация
- с) проверка на прочность
- д) застой
- е) достижение цели

6. Согласно модели управления организационными изменениями БКГ, сопротивление возникает на этапе:

- а) зстоя
- б) подготовки
- с) реализации

- d) проверки на прочность
 - e) достижении цели
7. Подберите правильный ответ:
- a) авторитарный лидер предпочтет теорию E организационных изменений
 - b) демократичный лидер предпочтет теорию O организационных изменений
8. Подберите правильный ответ:
- a) активный риск - это риск от действий, который содержится в решениях разных проблем
 - b) пассивный риск, это риск который возникает при уклонении от решений, назревших нововведений
9. Подберите правильный ответ:
- a) если организации требуется нестандартный подход к принятию решений, необходимо осуществлять развитие организационных способностей, то ей подойдет подход теории O организационных изменений
 - b) если организации требуется нестандартный подход к принятию решений, необходимо осуществлять развитие организационных способностей, то ей подойдет подход теории E организационных изменений
10. Подберите правильный ответ:
- a) изменения с участием - процесс более медленный и дорогостоящий, чем навязываемые изменения
 - b) изменения с участием - процесс более быстрый и дешевый, чем навязываемые изменения
11. Подберите правильный ответ:
- a) культура организации - набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников
 - b) стратегия организации - набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников
12. Подберите правильный ответ:
- a) рост - это увеличение числа или размеров организации
 - b) развитие - это приобретение потенциала для улучшения организации
13. Подберите правильный ответ:
- a) руководитель, ориентирующийся на экономические ценности, будет использовать теорию E организационных изменений
 - b) социально-ориентированный руководитель будет использовать теорию O организационных изменений
14. Подберите правильный ответ:
- a) если организация столкнулась с серьезными проблемами, требующими немедленного решения, то ей подойдет подход теории E организационных изменений
 - b) если организация столкнулась с серьезными проблемами, требующими немедленного решения, то ей подойдет подход теории O организационных изменений
15. Подберите правильный ответ:
- a) если управляющий не имеет ясного представления о желаемой в будущем модели, то он должен воспользоваться моделью постепенного наращивания
 - b) если управляющий не имеет ясного представления о желаемой в будущем модели, то он должен воспользоваться моделью переходного периода
16. Рациональный инкрементализм означает:
- a) стратегию малого предприятия.
 - b) теорию поэтапного проведения изменения.
 - c) поддержание динамического равновесия с окружением.
 - d) специфическую форму бизнеса.
 - e) планирование организационных изменений.
17. К основным видам организационных изменений относится:

- a) изменение целей и продукта.
 - b) изменение структуры и технологии.
 - c) верные ответы: "a", "b".
 - d) изменение внешней среды.
 - e) верные ответы: "a", "b", "d".
18. В чем выражается основная цель изменений?

- a) в повышении эффективности производства.
- b) в приспособлении к новым условиям хозяйствования.
- c) в адаптации внешних факторов относительно внутренних параметров.
- d) в учете потребностей персонала.
- e) верные ответы: "a", "b", "d".

19. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера основными проблемами изменений считаются:

a) соответствие стратегических целей и технологических возможностей предприятия.

- b) определение ограничений на изменение.
- c) сопротивление изменениям.
- d) власть и контроль.
- e) верные ответы: "b", "d".

20. К причинам организационных изменений относятся:

- a) зависимость внутренней и внешней среды организации.
- b) наличие кризиса.
- c) убыточная работа предприятия.
- d) верные ответы: "a", "b".
- e) верные ответы: "a", "c".

Аттестационная работа №3

1. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера не предполагается:

- a) анализ технологии, используемой в организации.
- b) обеспечение участия в изменениях.
- c) поддержание источников стабильности.
- d) введение поощрений за нужное поведение.
- e) все ответы не верны.

2. Стадия регулярного менеджмента используется в описании:

- a) концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера.
- b) модели жизненного цикла Адизеса.
- c) модели "кривая перемен" Дака.
- d) ответы верны: "a", "b".
- e) ответы верны: "a", "c".

3. Кризис автономии в концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера:

- a) означает усиление самостоятельности обособленных подразделений.
- b) означает отсутствие самостоятельности обособленных подразделений.
- c) отсутствует как понятие.
- d) заканчивается переходом к этапу координации ресурсов.
- e) ответы верны: "a", "d".

4. Принципиальное различие теории Е Бира от теории Е Нориа заключается:

- a) в примате финансовых целей в изменениях.
- b) в вовлечении сотрудников в процесс принятия решений.
- c) в участии консультантов в изменениях.
- d) ответы верны: "a", "c".

5. Что такое Салем-сити в модели Адизеса?

- a) стадия развития в организации.
 - b) доминирование межличностных конфликтов.
 - c) в модели не используется.
 - d) ответы верны: "a", "b".
6. Теория Е Бира используется на практике:
- a) при больших масштабах организации.
 - b) при инициативном персонале.
 - c) при демократичном стиле управления.
 - d) при авторитарном стиле управления.
 - e) ответы верны: "a", "d".
7. Модель К. Левина включает следующие фазы:
- a) младенчество, расцвет, бюрократизацию и смерть.
 - b) младенчество, расцвет, бюрократизацию, аристократизм и смерть.
 - c) размораживание, движение, замораживание.
 - d) ни один ответ не верен.
8. Трехмерное пространство это:
- a) взаимодействие структурного, функционального и временного в организации.
 - b) компонент процесса преобразований по McRinsey.
 - c) механизм описания организации.
 - d) важнейший элемент механизма проведения изменений.
9. Сопротивление изменениям объясняется:
- a) изменением в балансе власти.
 - b) особенностями человеческой психики.
 - c) ошибками в управлении.
 - d) угрозой сложившимся социальным отношениям.
 - e) ответы верны: "a", "c", "d".
10. Основные виды сопротивления включают:
- a) логическое, психологическое, технологическое.
 - b) логическое, психологическое, социальное.
 - c) интуитивное социальное и логическое,
 - d) субъективное, объективное и ситуационное.
 - e) ответы: "d", "c".
11. Преодоление сопротивления с помощью переговоров:
- a) необходимо при очевидных потерях у сотрудников.
 - b) в большинстве случаев дорогостоящий метод.
 - c) используется при необходимости адаптации сотрудников.
 - d) сравнительно быстрое решение проблемы.
 - e) ответы: "a", "b".
12. Вовлечение сотрудников в изменения:
- a) требует много времени на процесс.
 - b) снижает эффективность изменения.
 - c) приводит к возникновению проблем в будущем.
 - d) предпочтительнее принуждения.
 - e) ответы: "a", "b".
13. Организационная культура это
- a) элемент внешней среды организации.
 - b) набор правил, ценностей и принципов организационного поведения.
 - c) один из объектов намеченного изменения.
 - d) объект внимания в "обучающейся организации".
 - e) ответы: "d", "b".
14. Культура жесткого подхода предполагает
- a) высокий риск деятельности и быструю реакцию на события.

- b) небольшой риск деятельности и быструю реакцию на события.
- c) высокий риск деятельности и длительную реакцию на события.
- d) небольшой риск деятельности и длительную реакцию на события.
- e) верных ответов нет

15. Организационная культура:

- a) придает здравый смысл.
- b) стабилизирует социальную систему.
- c) упрощает задачи управления.
- d) верны ответы "a", "b".

16. Сущность организационной культуры по Шайну заключается:

- a) в базовых предположениях.
- b) в разделяемых ценностях.
- c) ответы: "a", "b".
- d) ответы: "a", "b", "c".

17. Обучающаяся организация обладает признаками:

- a) командное обучение.
- b) формирование общего видения.
- c) системное мышление.
- d) ответы "a", "b",
- e) ответы "a", "b", "c".

18. Основные положения TQM:

- a) ориентация на процессы.
- b) цепочки "поставщик - потребитель".
- c) изменение структуры контролирующих подразделений.
- d) ответы: "a", "b".
- e) ответы: "a", "b", "c".

19. Концепция TQM:

- a) зародилась в США.
- b) зародилась в Японии.
- c) зародилась в Европе.
- d) зародилась в США и дальнейшее развитие в Японии.
- e) одновременно развивалась в США и Японии.

20. Причиной реструктуризации является:

- a) изменение стратегии компании.
- b) изменение расписания работы.
- c) перераспределение ответственности подразделений.
- d) завершение очередного производственного цикла.
- e) верны ответы "a", "c".

ПЕРЕЧЕНЬ

вопросов на зачет

по дисциплине «Управление изменениями»

1. Концепция организационных изменений, ее место в теории менеджмента
2. Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений.
3. Современные тенденции развития организаций
4. Уровни и типы организационных изменений
5. Принципы управления процессом изменений
6. Структура системы управления изменениями
7. Модель и этапы процесса управления плановыми изменениями
8. Использование модели «постепенного наращивания» в процессе управления организационными изменениями
9. Использование модели «переходного периода» в процессе управления организационными изменениями
10. Модель управления изменениями «EASIER»
11. Модель К. Левина «Размораживание, изменения, замораживание»
12. Сопоставление моделей управления организационными изменениями Бекхарда и Тюрли
13. Модель организационных изменений Бира и соавторов
14. Способы инициирования поиска новых идей
15. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен и их преодоление
16. Причины сопротивления переменам и стереотипы восприятия изменений
17. Подходы к преодолению сопротивления переменам
18. Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам
19. Выявление сторонников и противников перемен
20. Реструктуризация управления организацией
21. Реинжиниринг бизнес-процессов
22. Классические и современная концепции организационного развития
23. Цель и базовые установки ОР
24. Достоинства и ограничения ОР
25. Модель организационного развития Мак-Кинси «7S»
26. Программа организационного развития
27. Этические проблемы организационного развития
28. Понятие и основной критерий возникновения обучающейся организации
29. Паутина интерактивных элементов обучающейся организации
30. Изменение социального контракта в обучающейся организации
31. Изменение природы карьеры сотрудников в обучающейся организации
32. Методы управления изменениями
33. Инструменты проведения организационных изменений

34. Стили проведения изменений в организации
35. Понятие, цели и методики мониторинга и контроля процесса изменений
36. «Закрытые» и «открытые» проблемы управления изменениями в организации
37. Методы мониторинга и контроля изменений
38. Модель Хайнингса, иллюстрирующая где возникает сопротивление в ходе управления плановым изменением
39. Необходимость формирования команды стратегических изменений, ее отличие от группы
40. Принципы и стадии создания команд для проведения изменений
41. Роли членов и характеристики лидера эффективной команды стратегических изменений
42. Результативность команды стратегических изменений
43. Организационная культура, ее место и влияние на процесс управления изменениями в организации
44. Понятие, элементы и функции инновационной культуры
45. Формирование инновационной организационной культуры
46. Способы поддержки инноваций в организации
47. Взаимосвязь организационных изменений и конфликтов
48. Особенности и причины возникновения конфликтов, связанных с изменениями в организации
49. Классификация конфликтов, связанных с изменениями в организации
50. Понятие, факторы, динамика и последствия стресса, вызванного изменениями в организации
51. Управление стрессом, вызванным изменениями в организации

ПЕРЕЧЕНЬ

вопросов для проверки остаточных знаний студентов

1. Управленческая деятельность: понятие и основные специфические черты.
2. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями.
3. Ключевые положения об изменениях для организации.
4. Характеристика основных изменений организации.
5. Классификация изменений.
6. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением.
7. Основные методики осуществления перестроек в организациях.
8. Незапланированные изменения и их характер.
9. Понятие «планируемая перестройка».
10. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием».
11. Особенности понятия «сопротивление переменам».
12. Причины сопротивления. Характеристика личных и структурных барьеров.
13. Основные принципы управления процессом изменений и их характеристика.
14. Роль руководства в управлении изменениями.
15. Необходимость создания специальных структур для проведения изменений.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Рекомендуемая литература и источники информации

№ п/п	Виды занятий	Необходимая учебная, учебно-методическая (основная и дополнительная) литература, программное обеспечение и Интернет ресурсы	Автор(ы)	Издательство, год издания	Количество изданий	
					в библиотеке	на кафедре
ОСНОВНАЯ						
1.	Лк, пз	Управление изменениями (бакалавриат)	Под ред. Ивановой Т.Ю.	М.:Кнорус 2014	[Электронный ресурс]	-
2.	Лк, пз	Управление изменениями: учебное пособие	Кужева С.Н.	Омск.ГУ, 2011	[Электронный ресурс]	-
3.	Лк, пз	Организационное поведение	Оксинойд К.Э.	М.:Кнорус, 2009	2	1
4.	Лк, пз	Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. 6-е изд. Стандарт третьего поколения	Фатхутдинов Р.	СПб. : Питер, 2011, Гриф МО	[Электронный ресурс]	1
5.	Лк, пз	Организационное поведение: Учебник для вузов	Латфуллин Г. Р.	СПб. : Питер, 2010, 432 с., Гриф МО	[Электронный ресурс]	1
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ						
6.	Лк, пз	Инжиниринговые методы реструктуризации предприятий	Горелик С.В.	Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2009		1
7.	Лк, пз	Управление знаниями в организации: учебное пособие	Дресвянников В.А.	М.: КНОРУС, 2010		1
8.	Лк, пз	Управление организационными изменениями и организационная культура: учебное пособие	Сулейманкадиева А.Э.	СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008		1
9.	Лк, пз	ProQuest: ABI /Inform Global - полнотекстовая база данных по бизнесу, менеджменту и экономике	http://proquest.umi.com/login			
10.	Лк, пз	"Emerald Management Extra 111" (EMX111) - база данных по экономическим наукам, включает 111 полнотекстовых журналов издательства Emerald по менеджменту и смежным дисциплинам.	www.emeraldinsight.com/ft			

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

МТО включает в себя:

- библиотечный фонд (учебная, учебно-методическая, справочная экономическая литература, экономическая научная и деловая периодика);
- компьютеризированные рабочие места для обучаемых с доступом в сеть Интернет;
- аудитории, оборудованные проекционной техникой.

В ФГБОУ «Дагестанский государственный технический университет» имеются аудитории, оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS Power Point, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, а также электронные ресурсы сети Интернет.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО для направления подготовки 38.03.02 – Менеджмент (профиль «Менеджмент организации»)

Рецензент от выпускающей кафедры менеджмент по направлению подготовки бакалавров 38.03.02- Менеджмент

Подпись

ФИО