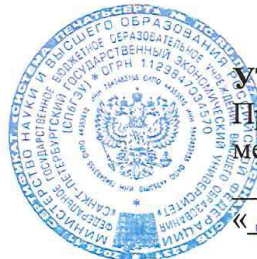


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

/ Шубаева В.Г./

« 28 » августа 2020 г.

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Рабочая программа дисциплины

| | |
|---------------------------------------|-----------------------------|
| Направление подготовки | 38.03.02 Менеджмент |
| Направленность (профиль) программы | Производственный менеджмент |
| Уровень высшего образования | бакалавриат |
| Форма обучения | очная |

Составитель:

_____ / д.э.н., доцент Прокопенков С.В.

Санкт-Петербург
2020

СОДЕРЖАНИЕ

АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) Ошибка! Закладка не определена.

| | |
|--|----|
| 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ | 4 |
| 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ | 4 |
| 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ... | 4 |
| 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ | 5 |
| 5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ | 5 |
| 6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА | 7 |
| 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ | 7 |
| 7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины .. | 7 |
| 7.2. Организация самостоятельной работы | 8 |
| 8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ | 8 |
| 9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ | 9 |
| 9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины | 9 |
| 9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса | 10 |
| 10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ | 10 |
| 11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ | 11 |
| ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ | 12 |

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины: сформировать и развить профессиональные навыки в области управления коллективом как единой командой и планирования внутренних коммуникаций в коллективе производственного предприятия.

Задачи:

- изучить основные вопросы управления изменениями;
- сформировать владение методами управления конфликтами;
- дать практические навыки приемов и способов организации организационной культуры предприятия.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В. «Управление изменениями» относится к вариативной части Блока 1, является обязательной для освоения обучающимся после выбора обучающимся направленности (профиля) программы.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

| Код и наименование компетенции выпускника | Этапы формирования компетенций | Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции) |
|--|--------------------------------|--|
| 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-2) | Знать: современные технологии управления персоналом, и их влияние на межличностные процессы в организации; способы решения конфликтных ситуаций в процессе создания и управления коллективом З (ПК-2); Уметь: диагностировать тип организационной культуры производственного предприятия; формировать организационную культуру, используя ценностно-мотивационные технологии работы с персоналом; поддерживать организационную культуру предприятия, как единой команды; использовать различные способы управления конфликтами У (ПК-2); Владеть: современными технологиями управления персоналом и способами решения конфликтных ситуаций (в том числе в межкультурной среде) при формировании внутренних коммуникаций в коллективе производственного предприятия В (ПК-2). |

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов, из которых 36 часов самостоятельной работы обучающегося отводится на подготовку и защиту экзамена.

Форма промежуточной аттестации: экзамен – 7 семестр.

Распределение фонда времени по темам дисциплины по очной форме обучения представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Распределение фонда времени по темам дисциплины

| Номер и наименование тем | Объем дисциплины (ак. часы) | | | |
|---|--------------------------------|-----------|----|-----------|
| | Контактная работа | | | СРО |
| | ЗЛТ | ПЗ | ЛР | |
| <i>I</i> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Тема 1. Понятие и необходимость изменений | 4 | - | | 6 |
| Тема 2. Закономерности развития организаций, организационная культура | 4 | 2 | | 8 |
| Тема 3. Классификация и принципы управления изменениями | 4 | 4 | | 6 |
| Тема 4. Преодоление сопротивления изменениям | 6 | - | | 6 |
| Тема 5. Стратегии осуществления изменений | 6 | 6 | | 8 |
| Тема 6. Формирование команды для стратегических изменений | 6 | - | | 6 |
| Тема 7. Инструменты проведения организационных изменений | 4 | - | | 6 |
| Тема 8. Оценка эффективности управления организационными изменениями | 4 | 4 | | 8 |
| Всего по дисциплине: | 38 | 16 | | 54 |

5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Понятие и необходимость изменений

Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями. Основные направления (функции) управленческой деятельности в данной сфере. Предмет, основные понятия и методы дисциплины «Управление изменениями». Место изучаемой дисциплины среди других дисциплин и соотношение с ними. Принципы управления процессом изменений и их характеристика. Необходимость соблюдения основных правил при принятии решения о запуске процесса изменений в организации. Роль руководства в управлении изменениями. Причины возникновения необходимости в изменениях.

Тема 2. Закономерности развития организаций, организационная культура

Ключевые положения об изменениях для организации. Характеристика основных изменений организации. Классификация организаций. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением. Различия и особенности больших и малых организаций. Жизненный цикл

организации. Технологические уклады. Организационные патологии. Организационная культура

Тема 3. Классификация и принципы управления изменениями

Классификация изменений. Количественные, качественные и структурные изменения. Инновационные и заимствованные изменения. Обратимые и необратимые изменения. Принципы эффективного управления изменениями.

Тема 4. Преодоление сопротивления изменениям

Типы негативного отношения к изменениям. Факторы негативного отношения к изменениям. Сопротивление персонала изменениям и методы преодоления сопротивления изменениям. Общий метод получения поддержки и его основные аспекты. Особенности наиболее применяемых на практике способов, позволяющих привлечь внимание отдельных лиц и групп к необходимости перемен. Мотивирование и стимулирование персонала организации для осуществления изменений.

Тема 5. Стратегии осуществления изменений

Основные методы осуществления перестроек в организациях. Незапланированные изменения и их характер. Осуществление изменений как сложный комплекс процессов и процедур, направленных на внедрение и проведение перемен в организации. Факторы, от которых зависит подход к осуществлению изменений. Сущность стратегии изменений. Цель разработки и реализации стратегии изменений. Основная задача формирования стратегии. Логика внедрения изменений. Основные виды стратегий изменений. Основные рекомендации по планированию и реализации стратегий управления изменениями. Особенности процесса планирования изменений в организации. Требования к стратегиям изменений. Учет особенностей процесса реализации стратегий управления изменениями. Участие в разработке и реализации функциональных стратегий организации. Модели осуществления изменений.

Тема 6. Формирование команды для стратегических изменений

Значение команды в вопросе осуществления изменений. Способы объединений работников для разработки стратегии. Группы и команды. Эффективность работы в команде. Роли в команде. Этапы формирования команды для проведения изменений. Организация работы команды исполнителей для осуществления изменений.

Тема 7. Инструменты проведения организационных изменений

Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации. Бенчмаркинг как инструмент проведения изменений. Сущность и реализации концепции «Шесть сигм» в целях осуществления изменений в организации.

Тема 8. Оценка эффективности управления организационными изменениями

Особенности мониторинга и контроля процесса изменений. Предметные области оценок и их характеристика. Основные методики мониторинга и контроля процесса изменений. Сущность методов помощи в процессе осуществления изменений. Правильность выбора способов мониторинга и

контроля процесса изменений, возможные проблемы и ошибки. Мероприятия, которые можно осуществлять в целях мониторинга изменений. Показатели эффективности управления изменениями. Методы анализа и оценки изменений. Оценка эффективности управленческих решений, связанных с реализацией изменений.

6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

Таблица 6.1 – Практические занятия/ Семинарские занятия / Лабораторные работы

| № темы | Тема занятия | Вид занятия/ Оценочное средство |
|--------|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 2 | Закономерности организационного развития | ПЗ / Разбор кейса |
| 3 | Проблемы в организациях и способы их преодоления | ПЗ / Презентация результатов исследования |
| 5 | Принятие решений по осуществлению изменений на предприятии | ПЗ / Компьютерная деловая игра |
| 8 | Оценка результатов изменений | ПЗ / Презентация результатов исследования |

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины

Для формирования четкого представления об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине в самом начале учебного курса обучающийся должен ознакомиться с учебно-методической документацией:

- рабочей программой дисциплины: с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, перечнем знаний и умений, которыми в процессе освоения дисциплины должен владеть обучающийся,

- порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации;

- графиком консультаций преподавателей кафедры.

Систематическое выполнение учебной работы на занятиях лекционных и семинарских типов, а также выполнение самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину.

В процессе освоения дисциплины обучающимся следует:

- слушать, конспектировать излагаемый преподавателем материал;
- ставить, обсуждать актуальные проблемы курса, быть активным на занятиях;

- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений;

– выполнять задания практических занятий полностью и установленные сроки.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на занятиях семинарского типа.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к данному занятию, рекомендуется не позже чем в 2 - недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме.

7.2. Организация самостоятельной работы

Под самостоятельной работой обучающихся понимается планируемая работа обучающихся, направленная на формирование указанных компетенций, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, без его непосредственного участия.

Методическое обеспечение самостоятельной работы при наличии обучающихся лиц с ограниченными возможностями представляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Методическое обеспечение самостоятельной работы, в т.ч. для обучающихся с использованием ДОТ и лиц с ограниченными возможностями здоровья представлено: электронный учебно-методический комплекс дисциплины «Управление изменениями» размещен в СДО «Moodle» на сайте СПбГЭУ de.unicon.ru/

Виды самостоятельной работы по дисциплине представлены в таблице 7.2.1.

Таблица 7.2.1 – Организация самостоятельной работы обучающегося

| № темы | Вид самостоятельной работы |
|------------|------------------------------------|
| 1 | 2 |
| 2, 3, 5, 8 | Подготовка к практическим занятиям |
| 3, 8 | Подготовка презентации |
| 1-8 | Подготовка к экзамену |

Каждый вид СРО, указанный в таблице 7.2.1 обеспечен методическими материалами.

8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В рамках реализации дисциплины «Управление изменениями» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- кейс-технологии (тема №2);
- компьютерная деловая игра (тема №5);

– презентация результатов исследования (тема №3,8).

Кейс-технологии: Включает порядок рассмотрения, анализа кейса, поиск и презентацию решения, выработку экспертной оценки, опирающейся на определенные критерии. Кейс – разновидность производственной или экономической ситуации, специально сформулированной преподавателем для анализа, решения, оценки обучающимися.

Деловая компьютерная игра: Участники занятия взаимодействуют с персональным компьютером (ПК), реализующим алгоритм реакции на их решения, либо взаимодействуют друг с другом посредством ПК (сетевые модели). Метод предполагает наличие имитационных машинных моделей (алгоритмы, разработки на базе пакетов прикладных программ и т.п.).

Презентация результатов исследования: Подразумевает проведение самостоятельного исследования обучающимся указанной проблемы, систематизацию информации, публичное ее представление и ответы на вопросы аудитории.

9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Таблица 9.1.1 – Учебно-методическое обеспечение дисциплины

| Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.) | Основная/ дополнительная литература | Книгообеспеченность | |
|--|---|-----------------------------------|---------------------------------|
| | | Кол-во. экз. в библ. СПбГЭУ | Электронные ресурсы |
| Блинов А. О. Управление изменениями : Учебник— 1 .— Москва : Издательско- торговая корпорация "Дашков и К", 2017 .— 304 с. | Основная | - | ЭБС ZNANIUM |
| Резинк С.Д.Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации : Учебное пособие .— 3, стереотип. — Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019 .— 210 с. | Основная | - | ЭБС ZNANIUM |
| Элияшева М.И. Управление изменениями в организации : Учебное пособие .— Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2017 .— 88 с. | Основная | - | ЭБС ZNANIUM |
| Управление изменениями : учебное пособие / под ред Ивановой Т.Ю. — Москва : КноРус, 2017. — 349 с. | Дополнительная | - | ЭБС BOOK.ru |
| Кожевина О.В. Управление изменениями : Учебник .— 2, испр. и доп. — Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016 .— 304 с. | Дополнительная | - | ЭБС ZNANIUM |
| Лебедева Н.Ю. Управление знаниями и изменениями. Бакалавриат. Магистратура : учебное пособие / Н.Ю. Лебедева , Е.М. Широнина. — Москва : Русайнс, 2019. — 72 с. | Дополнительная | - | ЭБС BOOK.ru |

Таблица 9.1.2 – Перечень современных профессиональных баз данных (СПБД)

| № | Наименование СПБД |
|---|---|
| 1 | Электронная библиотека Grebennikon.ru – www.grebennikon.ru |
| 2 | Научная электронная библиотека eLIBRARY – www.elibrary.ru |
| 3 | Научная электронная библиотека КиберЛеника – www.cyberleninka.ru |
| 4 | База данных ПОЛПРЕД Справочники – www.polpred.com |
| 5 | База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary – www.oecd-ilibrary.org |

Таблица 9.1.3 – Перечень информационных справочных систем (ИСС)

| № | Наименование ИСС |
|---|--|
| 1 | Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или www.consultant.ru) |
| 2 | Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или www.garant.ru) |
| 3 | Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или www.kodeks.ru) |
| 4 | Электронная библиотечная система BOOK.ru - www.book.ru |
| 5 | Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – www.urait.ru |
| 6 | Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – www.znanium.com |
| 7 | Электронная библиотека СПБГЭУ – opac.unecon.ru |

9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Таблица 9.2.1 – Перечень программного обеспечения (ПО)

| № п/п | Наименование ПО |
|-------|---|
| 1 | Microsoft Windows Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г) |
| 2 | Microsoft Office Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г) |
| 3 | 7-Zip (freeware) |

10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития,

индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом и является приложением к рабочей программе дисциплины (модуля).

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочую программу дисциплины
образовательной программы направления подготовки 38.03.02 *Менеджмент*,
направленность: Производственный менеджмент (бакалавриат)

[illegible]