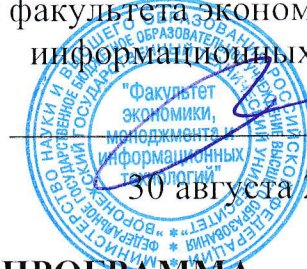


**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики, менеджмента и
информационных технологий



_____/ С.А. Баркалов /

30 августа 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

«Управление изменениями в управлении персоналом»

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Программа Стратегическое управление персоналом

Квалификация выпускника магистр

Нормативный период обучения 2 года / 2 года и 3 мес.

Форма обучения очная / заочная

Год начала подготовки 2021 г.

Автор(ы) программы

подпись

Е.В. Баутина

Заведующий кафедрой
Управления

подпись

С.А. Баркалов

Руководитель ОПОП

подпись

Е.В. Баутина

Воронеж 2021

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Целью изучения дисциплины «Управление изменениями в управлении персоналом» является формирование систематизированных теоретических знаний о закономерных свойствах перемен в организациях как естественных целостностях, современных подходах к управлению организационными изменениями, знаний и ключевых навыков в управлении изменениями с учетом человеческого фактора

1.2. Задачи освоения дисциплины

- формирование понимания сущности организационных изменений и природы их возникновения;
- изучение особенностей функционирования организаций в условиях непрерывных изменений;
- ознакомление с подходами, технологиями и методами управления изменениями в организациях;
- формирование навыков решения возникающих проблем, в т.ч. связанных с сопротивлением персонала, навыков совершенствования внутренних взаимоотношений, а также разработки стратегий и планов проведения изменений в организации для повышения ее эффективности

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление изменениями в управлении персоналом» относится к дисциплинам блока ФТД учебного плана.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

ПК-5 - Способен всесторонне рассматривать и оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала, адаптировать и внедрять новые технологии и инструменты управления персоналом

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-5	знать основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений, модели управления изменениями, причины сопротивления изменениям
	уметь разрабатывать и использовать инновационные решения в сфере управления персоналом, определять состав команды для проведения организационных изменений
	владеть навыками идентификации локальных сопротивлений организационным изменениям и применять различные технологии для их преодоления или

	предотвращения и повышения восприимчивости к изменениям
--	---

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Управление изменениями в управлении персоналом» составляет 2 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий
очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
Аудиторные занятия (всего)	36	36
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	18	18
Самостоятельная работа	36	36
Виды промежуточной аттестации - зачет	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	72	72
зач.ед.	2	2

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
Аудиторные занятия (всего)	12	12
В том числе:		
Лекции	6	6
Практические занятия (ПЗ)	6	6
Самостоятельная работа	56	56
Часы на контроль	4	4
Виды промежуточной аттестации - зачет	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	72	72
зач.ед.	2	2

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Роль и сущность изменений в современной организации	Основные понятия и термины в управлении организационными изменениями. Функционирование и развитие организации; стабильность, устойчивость и изменчивость организации; законы управления организациями. Причины и основные теории изменений в организации. Направления, уровни и стадии организационных изменений. Разновидности и	4	4	6	14

		типология изменений. Факторы изменений. Компоненты процесса организационных изменений				
2	Модель идеальной организации как цель организационных изменений	Признаки идеальной организации. Концепция обучающейся организации П. Сенге. Лидерская организация. Клиентоориентированная организация. Организация в системе японского менеджмента. Инновационная организация	2	2	6	10
3	Модели организационных изменений	Модель организационных изменений и теория «поля сил» К. Левина. Модель управления изменениями Л. Грейнера. «Теории Е и О» организационных изменений. Модель «кривой перемены» Дж. Дак. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза. Модель организационных изменений Дж. Коттера. Теория перехода Уильяма Бриджеса.	4	2	6	12
4	Стратегии проведения организационных изменений	Виды стратегий развития организаций; классификация стратегий осуществления изменений; типы стратегий по Минцбергу и Уотерсу; тенденции в управлении организацией; факторы, определяющие выбор стратегии, и принципы управления процессом изменений; процесс стратегического менеджмента. Процесс стратегического менеджмента. Использование моделей «Переходного периода» и «Постепенного наращивания». Модель «EASIER». Стратегический континуум. Мониторинг и контроль процесса изменений	2	2	6	10
5	Изменения персонала: группы и команды, организационное обучение.	Организационные патологии. Причины необходимости изменения персонала. Персонал как объект управления и изменения, методы и функции по управлению персоналом. Модели трудового потенциала работника. Проектирование «команды реформ» и командной работы. Условия эффективности работы групп. Концепция развивающего управления персоналом. Методы организационного обучения. Поведение людей в ситуации выбора на разных этапах изменений	4	4	6	14
6	Сопротивление организационным изменениям и пути их преодоления	Предпосылки, признаки, источники и факторы сопротивления организационным изменениям. Изменения и психология эмоций. Причины сопротивления изменениям. Формы и уровни сопротивления изменениям. Факторы и методы снижения сопротивления изменениям.	2	4	6	12
Итого			18	18	36	72

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Роль и сущность изменений в современной организации	Основные понятия и термины в управлении организационными изменениями. Функционирование и развитие организации; стабильность, устойчивость и изменчивость организации; законы управления организациями. Причины и основные теории изменений в организации. Направления, уровни и стадии организационных изменений. Разновидности и типология изменений. Факторы изменений. Компоненты процесса организационных изменений	2	1	8	11
2	Модель идеальной организации как цель организационных изменений	Признаки идеальной организации. Концепция обучающейся организации П. Сенге. Лидерская организация. Клиентоориентированная организация. Организация в системе японского менеджмента. Инновационная организация	-	1	10	11
3	Модели организационных изменений	Модель организационных изменений и теория «поля сил» К. Левина. Модель управления изменениями Л. Грейнера. «Теории Е и О» организационных изменений. Модель «кривой перемены» Дж. Дак. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза. Модель организационных изменений Дж. Коттера. Теория перехода Уильяма Бриджеса.	2	1	8	11

4	Стратегии проведения организационных изменений	Виды стратегий развития организаций; классификация стратегий осуществления изменений; типы стратегий по Минцбергу и Уотерсу; тенденции в управлении организацией; факторы, определяющие выбор стратегии, и принципы управления процессом изменений; процесс стратегического менеджмента. Процесс стратегического менеджмента. Использование моделей «Переходного периода» и «Постепенного наращивания». Модель «EASIER». Стратегический континуум. Мониторинг и контроль процесса изменений	-	1	10	11
5	Изменения персонала: группы и команды, организационное обучение.	Организационные патологии. Причины необходимости изменения персонала. Персонал как объект управления и изменения, методы и функции по управлению персоналом. Модели трудового потенциала работника. Проектирование «команды реформ» и командной работы. Условия эффективности работы групп. Концепция развивающего управления персоналом. Методы организационного обучения. Поведение людей в ситуации выбора на разных этапах изменений	1	1	10	12
6	Сопrotивление организационным изменениям и пути их преодоления	Предпосылки, признаки, источники и факторы сопротивления организационным изменениям. Изменения и психология эмоций. Причины сопротивления изменениям. Формы и уровни сопротивления изменениям. Факторы и методы снижения сопротивления изменениям.	1	1	10	12
	Контроль					4
Итого			6	6	56	72

5.2 Перечень практических занятий

Очная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	Виды контроля
1	Практическое занятие №1 Тесты. Кейсы «Внутренние и внешние факторы изменений»; «Компоненты организационных изменений», «Диагностика организации по модели М. Вайсборда»	4	Тестовые задания по теме, письменные задания
2	Практическое занятие №2 Деловая игра «Опрос методом ЭКСПО». Кейсы «Обучение», «Кадры решают все»	2	Тестовые задания по теме, письменные задания
3	Практическое занятие №3 Кейсы «Практическое применение теории «поля сил» К. Левина: «Мыльные пузыри российского бизнеса», «Теории Е и О на примере действующих предприятий»	2	Тестовые задания по теме, письменные задания
4	Практическое занятие №4 Кейсы «Управленческая система компании Lincoln», «Неприкаянный дом»	2	Тестовые задания по теме, письменные задания
5	Практическое занятие №5 Ситуационная задача «Нарушенные связи». Кейсы. «ОАО «Петербургский трамвайно-механический завод»: выработка стратегии развития», «Проведение изменений в ОАО «Хлебопродукт», «Завод Chemspec: развитие человеческих ресурсов»	4	Тестовые задания по теме, письменные задания
6	Практическое занятие №6 Деловая игра «Опрос методом ЭКСПО». Ситуация для анализа «Пример из практики консультирования по стратегическому управлению в России». Кейс «Организационные изменения в «Омрон Татеси»»	4	Тестовые задания по теме, письменные задания
Итого часов:		18	

Заочная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	Виды контроля
1	Практическое занятие №1 Тесты. Кейсы «Компоненты организационных изменений», «Диагностика организации по модели М. Вайсборда»	1	Тестовые задания по теме, письменные задания
2	Практическое занятие №2 Деловая игра «Опрос методом ЭКСПО». Кейсы «Обучение», «Кадры решают все»	1	Тестовые задания по теме, письменные задания
3	Практическое занятие №3 Кейсы «Теории Е и О на примере действующих предприятий»	1	Тестовые задания по теме, письменные задания
4	Практическое занятие №4 Кейсы «Управленческая система компании Lincoln»	1	Тестовые задания по теме, письменные задания
5	Практическое занятие №5 Ситуационная задача «Нарушенные связи», Кейс «Завод Chemsres: развитие человеческих ресурсов»	1	Тестовые задания по теме, письменные задания
6	Практическое занятие №6 Деловая игра «Опрос методом ЭКСПО». Кейс «Организационные изменения в «Омрон Татеси»»	1	Тестовые задания по теме, письменные задания
Итого часов:		6	

5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) или контрольной работы.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ПК-5	знать основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений, модели управления изменениями, причины сопротивления изменениям	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь разрабатывать и использовать инновационные решения	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на	Выполнение работ в срок,	Невыполнение работ в срок,

в сфере управления персоналом, определять состав команды для проведения организационных изменений	теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	предусмотренный в рабочих программах	предусмотренный в рабочих программах
владеть навыками идентификации локальных сопротивлений организационным изменениям и применять различные технологии для их преодоления или предотвращения и повышения восприимчивости к изменениям	Выполнение самостоятельной работы.	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 3 семестре для очной формы обучения, 3 семестре для заочной формы обучения по двухбалльной системе:

«зачтено»

«не зачтено»

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Зачтено	Не зачтено
ПК-5	знать основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений, модели управления изменениями, причины сопротивления изменениям	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	уметь разрабатывать и использовать инновационные решения в сфере управления персоналом, определять состав команды для проведения организационных изменений	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть навыками идентификации локальных сопротивлений организационным изменениям и применять различные технологии для их преодоления или предотвращения и повышения восприимчивости к изменениям	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Функционирование организации – это:

- устойчивые изменения направлений деятельности, функций, структуры, качества работы, повышающее жизнеспособность, эффективность и открывающее новые возможности в реализации ее целевых установок;
- комплекс изменений, не изменяющий основных характеристик системы, но необходимый для поддержания целостности и стабильности состояния организации, устранения отклонений от необходимых параметров ее существования;+
- развитие организации, являющееся управляемым процессом, от которого зависят направление и характер развития, ответная реакция на воздействие управляемой системы;
- чередование взлетов и падений в тенденциях развития, неравномерность в изменениях качества организации.

2. Какие направления организационных изменений существуют:

- технологические, в продуктах и услуге, в управлении производством, в организационной культуре;
- технологические, в продуктах и услугах, в стратегии и структуре, в персонале и организационной культуре;+
- производственные, продуктовые, стратегические, культурные, административные;
- технологические, в продуктах и услугах, административные, в персонале и культуре.

3. Какая дисциплина (по П. Сенге) рассматривает человеческие устремления, результаты и реалистичную оценку сложившегося положения вещей в организации:

- формирование общего видения;
- индивидуальное мастерство (совершенствование личности);+
- интеллектуальные модели;
- командное обучение;
- системное мышление.

4. Какой способ трансформации знания используется при создании концептуальной модели и инициируется диалогом и коллективными раздумьями?

- социализацией;
- интернализацией;
- комбинацией;
- экстернализацией.+

5. Какие из характеристик не относятся к теории «Е»:

- приоритет эффективных финансовых целей;
- быстрые существенные результаты;
- осуществление изменений снизу-вверх;+
- экономические стимулы;
- длительные временные затраты.+

6. В модели «кривой перемен» Дж. Дак основное внимание уделяется:

- производственным аспектам;
- поведенческим аспектам;+
- финансовым аспектам;
- управленческим аспектам;
- процессным аспектам.

7. «Трехмерное пространство» («трансформационный треугольник») – это компонент процесса преобразований, позволяющий:

- выстраивать правильную последовательность действий;

- преобразовать структуру управления организацией в виде треугольника;
- строго соблюдать руководящие принципы;
- четко обозначить направления деятельности и соответствующее разграничение ответственности+

8. Наличие ясных целей и четких стратегий, общего, объединяющего сотрудников компании видения будущего характеризуют:

- материальные возможности;
- информационные возможности;
- организационные возможности;+
- социально-психологические возможности

9. Личная заинтересованность работников в успехе общего дела является результатом подхода:

- ИНТРОСПЕКТ (самоанализа);
- УПЦ (управления по целям);+
- обоих подходов;
- сотрудники не заинтересованы в общем успехе, а преследуют собственные цели

10. Форма проведения изменений «Специальные проекты и задания» – это:

- временная структура, создаваемая с целью установления необходимости в изменениях и разработки альтернатив;
- дополнительное специальное задание временного характера отдельному лицу или подразделению;+
- эксперимент, проводимый в ограниченном масштабе для проверки обоснованности мероприятий по преобразованиям
- проекты, используемые для проверки в ограниченном масштабе эффективность новой схемы, включающей значительные технологические, организационные или социальные изменения

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1. Стратегия параллельного функционирования подразумевает:
 - постепенное внедрение новой системы при сохранении на некоторое время старой;+
 - одномоментное внедрение всех компонентов новой системы;
 - экспериментальное внедрение изменений на одном участке, подразделении, филиале
2. Какие приемы для быстрого решения проблем склонны использовать руководители предприятий в кризисных условиях (несколько вариантов):
 - усиление контроля;+
 - делегирование полномочий;
 - повсеместное сокращение расходов;+
 - увеличение расходов для повышения эффективности;
 - реструктуризация;+
 - модернизация;
 - модифицирование
3. Что из нижеперечисленного относится к способу содействия осуществления изменений:
 - собрания;
 - временные группы;
 - инструктирование и дача рекомендаций;+
 - кружки качества
4. При вертикальном (многоуровневом) функциональном подходе:

- организация создает несколько команд для выполнения специфических заданий и координации работы основных подразделений;

- отделы группируются в отдельные автономные отделения на основе таких критериев, как общий продукт, программа или географическое положение;

- сотрудники группируются в отделы на основе таких критериев, как общие навыки и виды деятельности;+

- организация превращается в небольшой центральный пункт, устанавливающий электронную связь с другими организациями, выполняющими жизненно важные функции

5. К личным барьерам, лежащим в основе сопротивления организационным изменениям, относятся:

- прошлый отрицательный опыт;

- невовлеченность в преобразования;+

- взаимозависимость подсистем.

6. К методам уменьшения возможного сопротивления персонала при проведении организационных изменений относятся:

- реинжиниринг бизнес-процессов;

- кооптация;+

- увольнение;

- реорганизация;

- принуждение+

7. На стадии «Отступление» в процессе организационных изменений сотрудники:

- пересматривают имеющиеся знания и ищут способы приспособления к изменению;

- признают неизбежность изменения, но прекращают взаимодействия с процессом изменения;+

- приспосабливаются к изменению под воздействием коммуникационных процессов;

- соглашаются с проведением изменения и принимают его

8. Какое качество человека определяет готовность (не в ущерб основным принципам) проявлять понимание ситуации и адаптироваться к ее изменениям:

- лидерство;

- гибкость;+

- пассивность;

- ассертивность;

- коммуникативность

9. Какой из критериев не определяет эффективность работы отдельных членов команды:

- управление количественным составом команды;

- управление функциональными обязанностями членов команды;

- распределение функциональных и командных ролей;

- распределение зарплаты и благ в зависимости от роли+

10. Какой из методов организационного обучения опирается на деятельность инструктора, представляющего стажерам информацию (без практики и обратной связи), и является одной из наименее дорогих форм обучения:

- ротация;

- ученичество;

- лекция;+

- конференция;

- кейс-стади;

- ролевые игры

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

1. Решение кейса «Завод Chemspec: развитие человеческих ресурсов».

Завод Chemspec (“Химикаты”) – часть крупной организации “Speciality Chemicals”, производящей и продающей широкий ассортимент химической продукции по всему миру, и имеющий соответствующие заводы во многих странах.

Завод Chemspec, дислоцированный в Великобритании, производит химикаты для обработки воды и 75% своей продукции продает за рубежом. Chemspec имеет довольно слабые связи с семью другими, принадлежащими организации “Speciality Chemicals” зарубежными химическими заводами.

Персонал Chemspec составляет около 400 человек, тогда как в материнской организации работает около 3500 человек. В числе 400 человек, работающих в Chemspec, значительная доля высококвалифицированных специалистов и большое количество работников физического труда, являющихся членами профсоюза. В последние годы был осуществлен лишь незначительный найм персонала, но не проводилось никаких мероприятий по развитию персонала или по увольнению.

Недавно руководство организации “Speciality Chemicals” приняло решение усилить координацию действий своих зарубежных филиалов (провести глобальную интеграцию) и организовать обмен техническим и управленческим опытом. До сих пор филиалы оставались в значительной степени изолированными друг от друга. Поставлены цели развития связей и повышения уровня вовлеченности для поощрения творчества и более целостного подхода к организационному развитию. При этом в организации хорошо понимают, что необходима программа глобальных перемен.

Вопросы к кейсу

1. Используя концепции системного мышления и организационного развития, объяснить персоналу Chemspec характер намеченных изменений, которые будут иметь серьезные долгосрочные последствия для их завода и остальных семи заводов материнской компании.

2. Изложите причины, по которым любые изменения структур, процедур и практики работы влияют на индивидуумов, и объясните почему успешное разрешение ситуации изменения должно начинаться с рассмотрения бизнес-плана и предусматривать связанные с ним мероприятия по развитию человеческих ресурсов.

3. Приведите доводы в пользу применения в данной ситуации подхода, основанного на компетентности, и подхода к развитию навыков, а также изложите некоторые соображения о целесообразности других мероприятий по развитию человеческих ресурсов для успешного проведения изменения.

4. Примените все возможные графические схемы и системы.

2. Кейс «Опрос методом ЭКСПО: сопротивления изменениям».

Свяжите нижеприведенные понятия во взаимосвязанные пары и объясните эту взаимосвязь:

- Причина сопротивления
- Эгоистический интерес
- Неправильное понимание целей
- Личные барьеры
- Организационные барьеры
- Угроза сложившимся социальным отношениям
- Потребность в гарантиях
- Невовлеченность
- Прошлый отрицательный опыт
- Инертность сложных организационных структур
- Сопротивление
- Кооптация

- Манипуляция
- Анализ поля сил

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Основные понятия и термины в управлении организационными изменениями.
2. Функционирование и развитие организации.
3. Стабильность, устойчивость и изменчивость организации.
4. Законы управления организациями.
5. Причины и основные теории изменений в организации.
6. Направления, уровни и стадии организационных изменений.
7. Разновидности и типология изменений.
8. Факторы изменений.
9. Компоненты процесса организационных изменений.
10. Признаки идеальной организации.
11. Концепция обучающейся организации П. Сенге.
12. Лидерская организация.
13. Клиентоориентированная организация.
14. Организация в системе японского менеджмента.
15. Инновационная организация.
16. Модель организационных изменений и теория «поля сил» К. Левина.
17. Модель управления изменениями Л. Грейнера.
18. «Теории Е и О» организационных изменений.
19. Модель «кривой перемен» Дж. Дак.
20. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза.
21. Теория перехода Уильяма Бриджеса.
22. Модель организационных изменений Дж. Коттера.
21. Потребность в изменениях и возможности проведения организационных изменений.
22. Оценка потребностей и возможностей преобразований.
23. Виды стратегий развития организаций.
24. Классификация стратегий осуществления изменений.
25. Тенденции в управлении организацией.
26. Факторы, определяющие выбор стратегии, и принципы управления процессом изменений.
27. Процесс стратегического менеджмента.
28. Типы стратегий по Минцбергу и Уотерсу.
29. Модель «EASIER».
30. Использование моделей «Переходного периода» и «Постепенного наращивания».
31. Мониторинг и контроль процесса изменений.
32. Организационные патологии.
33. Причины необходимости изменения персонала.

34. Персонал как объект управления и изменения, методы и функции по управлению персоналом.
35. Модели трудового потенциала работника.
36. Проектирование «команды реформ» и командной работы.
37. Условия эффективности работы групп.
38. Концепция развивающего управления персоналом.
39. Методы организационного обучения.
40. Поведение людей в ситуации выбора на разных этапах изменений.
41. Предпосылки, признаки, источники и факторы сопротивления организационным изменениям.
42. Причины сопротивления изменениям.
43. Формы и уровни сопротивления изменениям.
44. Факторы и методы снижения сопротивления изменениям.

7.2.5 Примерный перечень заданий для подготовки к экзамену

Не предусмотрено учебным планом

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Зачет проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 20 вопросов. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом. Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Незачтено» ставится в случае, если студент набрал менее 14 баллов.

2. Оценка «Зачтено» ставится в случае, если студент набрал от 14 до 20 баллов

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Роль и сущность изменений в современной организации	ПК-5	Тест, защита практических работ.
2	Модель идеальной организации как цель организационных изменений	ПК-5	Тест, защита практических работ.
3	Модели организационных изменений	ПК-5	Тест, защита практических работ.
4	Стратегии проведения организационных изменений	ПК-5	Тест, защита практических работ.
5	Изменения персонала: группы и команды, организационное обучение.	ПК-5	Тест, защита практических работ.
6	Сопротивление организационным изменениям и пути их преодоления	ПК-5	Тест, защита практических работ.

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 40 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 40 мин. Затем осуществляется проверка и защита решения задач.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Блинов, А.О. Управление изменениями: учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К, 2020. – 304 с. – ISBN 978-5-394-03539-5. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/111010.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

2. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Управление проектами: учеб. пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 327 с.

3. Иванова, Е.А. Управление изменениями: учебное пособие для студентов бакалавриата по направлениям «Торговое дело» и «Менеджмент» / Е.А. Иванова, В.А. Шлеин. – Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. – 138 с. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/115903.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

4. Конев, А.Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты: монография / А.Н. Конев. – Саратов: Вузовское образование, 2018. – 137 с. – ISBN 978-5-4487-0154-2. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/72886.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – DOI: <https://doi.org/10.23682/72886>.

5. Кужева С.Н. Управление изменениями: Учебное пособие. – Омск: Омский государственный университет, 2011 – 140 с., <http://www.iprbookshop.ru/24951>.

6. Лукманова И.Г., Королев А. Г., Нежникова Е. В. Управление проектами: Учебное пособие. – Москва: Московский государственный

строительный университет, ЭБС АСВ, 2013 – 172 с., <http://www.iprbookshop.ru/20044>.

7. Новиков Д.А. Управление проектами: организационные механизмы: учебное пособие: рек. Метод. советом Моск. физ.-техн. ин-та. – Москва: ПМСОФТ, 2007 – 139 с.

8. Оркина Е.А. Управление изменениями: учебное пособие. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2014 – 190 с.

10. Петров В.В., Даньшина В.В., Васильева О.Г. Управление изменениями в организации: Учебное пособие. – Москва: Палеотип, 2011 – 208 с., <http://www.iprbookshop.ru/10254>.

11. Семьянинов П.В. Управление изменениями в организациях: учеб. пособие. – Тамбов: ТГУ, 2011 – 83 с.

12. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / И.Н. Александров, А.Н. Бурмистров, В.В. Вилькен [и др.]; под редакцией О.В. Калининой. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. – 166 с. – ISBN 978-5-7422-7358-5. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/116151.html>. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.

13. Управление изменениями: учебное пособие для бакалавриата / С.А. Колодяжный, Е.В. Баутина, С.А. Баркалов, Н.Ю. Калинина. – Воронеж: ООО «РиТм», 2015. – 672 с.

14. Управление проектами: путь к успеху: Учебно-методический комплекс / Баркалов С.А., Баутина Е.В., Бекирова О.Н., Буркова И.В., Насонова Т.В. – Воронеж: ООО «Издательство РИТМ», 2017. – 420 с.

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://scientbook.com> Свободная информационная площадка научного общения. Инструмент коммуникации, поиска людей и научных знаний.

2. <http://e.lanbook.com> Ресурс, включающий в себя как электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам.

3. <http://www.public.ru> Интернет-библиотека предлагает широкий спектр информационных услуг: от доступа к электронным архивам публикаций русскоязычных СМИ и готовых тематических обзоров прессы до индивидуального мониторинга и эксклюзивных аналитических исследований, выполненных по материалам печати.

4. <http://window.edu.ru/library> Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» предоставляет свободный доступ к каталогу образовательных интернет-ресурсов и полнотекстовой электронной учебно-методической библиотеке для общего и профессионального образования.
5. Федеральный портал «Российское образование» // <http://www.edu.ru> ;
6. http://reslib.com/book/Kak_upravlyatj_proektami ;
7. <http://www.projectmanagement.ru> / Сайт ЛАНИТ “Управление проектами в России”. Посвящен Управлению проектами и Системам управления проектами.
8. <http://www.primavera.msk.ru> / Сайт компании "ПМСОФТ".
9. <http://www.spiderproject.ru> / Сайт компании “Спайдер Проджект Технологии” (Россия). Консалтинговая фирма по Управлению проектами.
10. <http://www.pmi.ru> / Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI
11. <http://www.pro-invest.com> / Сайт компании “Про-Инвест Консалтинг” (Россия). Производитель ПО для Управления проектами.

Информационно-справочные системы:

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.

Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

Современные профессиональные базы данных:

- Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>
- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
- Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>
- Российский портал развития – <http://window.edu.ru/resource/154/49154>
- Инновационный бизнеспортал «Синтез бизнес новаций» – <http://sbn.finance.ru>
- Портал «Инновации и предпринимательство» – <http://innovbusiness.ru>

Для проведения лекционных занятий предусматривается использование программного обеспечения Microsoft Office (презентационный редактор Microsoft Power Point).

При проведении ряда практических работ предусматривается использование интернет ресурсов, лицензионных программ Microsoft Office 2007 (MS Word, MS Excel, MS Visio, MS Project).

При выполнении курсового проекта студентами предусматривается использование программного обеспечения Microsoft Office (MS Word, MS Excel, MS Visio, MS Project, MS PowerPoint) и интернет ресурсов.

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

- специально оборудованные аудитории и компьютерные классы;
- персональные компьютеры (Pentium) с операционной системой MS Windows 2007, интегрированным пакетом Microsoft Office 2007, с выходом в сеть Интернет;
- мультимедиа проектор;
- стационарный экран;
- коммутатор;
- МФУ;
- учебники, учебные пособия и методическая литература библиотеки ВГТУ.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Управление изменениями в управлении персоналом» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков в управлении организационными изменениями с учетом человеческого фактора. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Большое значение по закреплению и совершенствованию знаний имеет самостоятельная работа студентов. Информацию о всех видах самостоятельной работы студенты получают на занятиях.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.

Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоения учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.