

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)
УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ БАЗОВЫЙ КУРС

Направление и направленность (профиль)

38.03.02 Менеджмент. Управление персоналом

Год набора на ОПОП
2020

Форма обучения
заочная

Владивосток 2024

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Управление изменениями базовый курс» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению(ям) подготовки 38.03.02 Менеджмент (утв. приказом Минобрнауки России от 12.01.2016г. №7) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

*Нига́й Е.А., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления,
Evgeniya.Nigay@vvsu.ru*

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 03.04.2024 , протокол № 5

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Варкулевич Т.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	1575458423
Номер транзакции	0000000000D4584A
Владелец	Варкулевич Т.В.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

Варкулевич Т.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	1575458423
Номер транзакции	0000000000D4584B
Владелец	Варкулевич Т.В.

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Целью освоения учебной дисциплины «Управление изменениями базовый курс» является формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических умений в области управления организационными изменениями, позволяющего разрабатывать перспективные направления и программы стратегических организационных изменений на основе создания адаптируемых организационных культур путём использования современных технологий и методов проведения организационных изменений. Решения по управлению изменениями принимаются как в отношении генеральной стратегии организации, так и по отдельным функциональным стратегиям, в том числе в области управления персоналом.

В процессе изучения дисциплины решаются следующие задачи:

- изучение теоретических подходов к проведению изменений в организации, в том числе в сфере управления персоналом;
- изучение особенностей формирования организаций в условиях непрерывных изменений;
- анализ форм и методов проведения изменений в организации, в том числе в сфере управления персоналом;
- рассмотрение существующего российского и зарубежного практического опыта по управлению изменениями в организации;
- рассмотрение опыта практического применения теории и методологии проведения изменений в организациях.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемыми результатами обучения по дисциплине являются знания, умения, навыки, соотнесенные с компетенциями, которые формирует дисциплина, и обеспечивающие достижение планируемых результатов по образовательной программе в целом. Перечень компетенций, формируемых в результате изучения дисциплины (модуля), приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код компетенции	Формулировка компетенции	Планируемые результаты обучения	
38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН)	ПК-6	Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Знания:	способы участия в управлении проектом, способы и методы внедрения технологических и продуктовых инноваций
			Умения:	выбирать соответствующие способы и методы для внедрения технологических и продуктовых инноваций или управления программой организационных изменений
			Навыки:	навыками управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

3. Место дисциплины (модуля) в структуре основной образовательной

программы

Дисциплина «Управление изменениями базовый курс» обеспечивает формирование у студентов понимание теоретических основ изменений в деятельности организации и практических приёмов – технологий и методов – проведения этих изменений. Взаимодополнение теоретических подходов и практических ситуаций позволяет закрепить получаемые знания и обеспечить их прикладную ценность.

Объект изучения – организационные изменения и трансформации в организации и их особенности. Предмет дисциплины – рассмотрение вопросов организационного развития и проблем организационных изменений, изучение и анализ существующих моделей и методов (инструментов) управления организационными изменениями.

Дисциплина относится к вариантивной части учебного плана. Методологическая основа дисциплины включает общенаучные и специальные методы исследования организационных изменений: сравнение, аналогия, обобщение, анализ и синтез, системный и экономический анализ, экономико-математические расчеты, экспертная оценка и т.п.

Входными требованиями, необходимыми для освоения дисциплины, является наличие у обучающихся компетенций, сформированных при изучении дисциплин и/или прохождении практик «Основы менеджмента», «Экономика организаций (предприятий)». На данную дисциплину опираются «Кадровый аудит», «Планирование и прогнозирование на предприятии».

4. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обучения	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудо-емкость (З.Е.)	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма аттестации	
					Всего	Аудиторная			Внеауди-торная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА			КСР
38.03.02 Менеджмент	ЗФО	Бл1.В	3	3	13	4	8	0	1	0	95	3

5. Структура и содержание дисциплины (модуля)

5.1 Структура дисциплины (модуля) для ЗФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ЗФО

№	Название темы	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
		Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Организация как объект изменений	0	0	0	5	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
2	Теория управления проектами организационных изменений	0	0	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование

3	Системный подход к управлению изменениями	0	1	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
4	Модели развития и жизненный цикл организации	1	1	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
5	Концепции и модели управления организационными изменениями	1	1	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
6	Этапы управления проектами организационных изменений	1	1	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
7	Стратегический аспект управления изменениями	1	1	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
8	Управление изменениями в структуре организации	0	1	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
9	Управление изменениями бизнес-процессов организации	0	1	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
10	Изменения в системе управления персоналом организации	0	1	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
11	Управление изменениями в организационной культуре	0	0	0	9	Разноуровневые задачи и задания, собеседование
Итого по таблице		4	8	0	95	

5.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ЗФО

Тема 1 Организация как объект изменений.

Содержание темы: Содержание темы: Природа и свойства организации. Модели организации. Типология организаций. Концепция развития организации и внутренние источники развития. Взаимодействие с внешней средой и внешние источники развития организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 2 Теория управления проектами организационных изменений.

Содержание темы: Понятие и значение организационных изменений и их роль в подготовке сбалансированных управленческих решений. Классификация организационных изменений, технологические и продуктовые инновации в деятельности предприятий. Принципы управления процессом изменений. Этапы процесса управления изменениями. Области организационных изменений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 3 Системный подход к управлению изменениями.

Содержание темы: Организация, как динамическая система. Система управления развитием организации. Управляемые и неуправляемые процессы организационного развития. Формирование и функционирование механизма управления организационными изменениями.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 4 Модели развития и жизненный цикл организации.

Содержание темы: Сущность, свойства закономерности развития организации. Модели развития и жизненного цикла организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 5 Концепции и модели управления организационными изменениями.

Содержание темы: Модель изменений К. Левина. Цикл PDCA как основа непрерывных изменений. Концепция управления организационными изменениями Л. Грейнера. Концепция "жесткого" и "мягкого" управления изменениями. Модель В.А. Гончарука и выбор последовательности изменений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 6 Этапы управления проектами организационных изменений.

Содержание темы: Методы диагностики и анализа при изменениях в организации. Проектирование организационных изменений. Выбор программ и проектов проведения организационных изменений. Реализация проектов организационных изменений. Контроль управления изменениями.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 7 Стратегический аспект управления изменениями.

Содержание темы: Стратегии осуществления изменений. Выбор стратегии изменений. Система стратегических изменений. Области проведения стратегических изменений. Изменения функциональных стратегий. Стратегии технологических и продуктовых инноваций в деятельности предприятия. Проблемы проведения стратегических изменений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 8 Управление изменениями в структуре организации.

Содержание темы: Понятие, виды и предпосылки реструктуризации. Подходы к реструктуризации управления компанией. Методы и средства реструктуризации. Основные этапы осуществления проекта реструктуризации. Основные риски при осуществлении реструктуризации. Документальное оформление структурных изменений в организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 9 Управление изменениями бизнес-процессов организации.

Содержание темы: Подходы к оптимизации бизнес-процессов. Обзор концепций реинжиниринга бизнес-процессов. Этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов. Структура реинжиниринга бизнес-процессов.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 10 Изменения в системе управления персоналом организации.

Содержание темы: Роль службы управления персоналом в осуществлении изменений. Управление персоналом в условиях организационных изменений. Логические уровни поведения людей. Понятие сопротивления изменениям, виды сопротивления. Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

Тема 11 Управление изменениями в организационной культуре.

Содержание темы: Диагностика эффективности организационной культуры. Изменения в организационной культуре. Факторы, оказывающие влияние на изменения организационной культуры. Формирование новой организационной культуры. Поддержание организационной культуры. Документальное оформление изменений в организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств, обучение в электронной среде Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Проработка конспектов лекций, выполнение индивидуальных домашних заданий, подготовка к практическим

занятиям (промежуточному, текущему и итоговому контролю), выполнение творческих работ.

6. Методические указания по организации изучения дисциплины (модуля)

Сценарий для изучения дисциплины:

- 1 этап. Изучить список тем лекционных и практических занятий;
- 2 этап. Ознакомиться с содержанием лекций посредством изучения презентаций и дополнительных источников информации, в том числе в обучающей электронной среде;
- 3 этап. Ознакомиться с содержанием практических заданий;
- 4 этап. Выполнить тесты, практические задания и проект, в том числе в обучающей электронной среде.

Изучение дисциплины завершается зачетом, который проводится в форме тестирования в СИТО, максимальное количество баллов за тест составляет 20. Обязательным условием допуска студента к тестированию является посещаемость лекционных и практических занятий, активная работа на семинарских занятиях, выполнение индивидуальных и групповых заданий, в том числе в электронной обучающей среде.

Оценка качества освоения дисциплины включает текущий контроль успеваемости, текущую аттестацию и промежуточную аттестацию обучающихся. С этой целью создаются фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций.

Текущий контроль знаний студентов производится по балльной системе по результатам работы на семинарах, практических занятиях, в электронной обучающей среде.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме

Самостоятельная работа студентов (СРС) – это деятельность учащихся, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, руководствуясь сформировавшимися ранее представлениями о порядке и правильности выполнения операций. Цель СРС в процессе обучения заключается как в усвоении знаний, так и в формировании умений и навыков по их использованию в новых условиях на новом учебном материале. Самостоятельная работа призвана обеспечивать возможность осуществления студентами самостоятельной познавательной деятельности в обучении и является видом учебного труда, способствующего формированию у студентов самостоятельности. При организации СРС необходимо придерживаться следующих положений:

- СРС должна рассматриваться в общей совокупности всех составляющих учебного и воспитательного процессов;
- должна быть обеспечена мотивация СРС;
- СРС должна быть методически и материально технически обеспечена;
- необходим контроль усвоения материала, изученного без участия преподавателя.

В качестве самостоятельной работы студенты изучают учебную литературу, конспекты лекций, в том числе в электронной обучающей среде, готовятся к практическим занятиям, текущему и итоговому контролю по дисциплине. В каждой теме предусмотрены вопросы для самоподготовки, а также разноуровневые задачи и задания.

Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

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

8.1 Основная литература

1. Ковалевский, В. В., Управление изменениями : учебное пособие / В. В. Ковалевский, Т. Е. Родина, Е. Н. Ботина. — Москва : Русайнс, 2023. — 215 с. — ISBN 978-5-4365-9946-5. — URL: <https://book.ru/book/945237> (дата обращения: 14.01.2025). — Текст : электронный.

2. Кожевина, О. В. Стратегическое управление изменениями : учебник / О. В. Кожевина, Н. В. Салиенко. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 464 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-015670-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1045608> (дата обращения: 18.11.2024)

3. Резник, С. Д. Управление изменениями : учебник / С. Д. Резник, М. В. Черниковская, И. С. Чемезов ; под общ. ред. С. Д. Резника. — 4-е изд., стер. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 379 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/18430. - ISBN 978-5-16-015901-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1932281> (дата обращения: 06.09.2023).

4. Саратовцев Ю. И. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ. Учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] : Москва : Издательство Юрайт , 2022 - 409 - Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-izmeneniyami-489914>

8.2 Дополнительная литература

1. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2023. - 302 с. - ISBN 978-5-394-05123-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084826> (дата обращения: 18.11.2024)

2. Коротков Э. М., Жернакова М. Б., Кротенко Т. Ю. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ. Учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] , 2020 - 278 - Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-izmeneniyami-450213>

3. Резник С.Д., Алмастьян Н.А., Анискин Ю.П. и др. Управление изменениями в современных компаниях : Монография [Электронный ресурс] : Инфра-М , 2020 - 263 - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=349585>

4. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

03358-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511332> (дата обращения: 01.03.2023).

8.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):

1. Информационно-правовой портал "Гарант": <https://www.garant.ru>
2. Информационно-справочная система «Консультант Плюс» – <http://www.consultant.ru/>
3. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" - Режим доступа: <https://urait.ru/>
4. Электронная библиотечная система ZNANIUM.COM - Режим доступа: <https://znanium.com/>
5. Электронно-библиотечная система "BOOK.ru"
6. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"
7. Электронно-библиотечная система издательства "Юрайт" - Режим доступа: <https://urait.ru/>
8. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ - Режим доступа: <https://urait.ru/>
9. Open Academic Journals Index (ОАИ). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>
10. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prlib.ru/>

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю) (при необходимости)

Основное оборудование:

- Компьютеры
- Доска аудиторная ДА-8МЦ
- Мультимедийный комплект №2 в составе:проектор Casio XJ-M146,экран 180*180,крепление потолочное
- Настенный шкаф для усилителя звука Krauler GPC-66512
- Проектор SONY VPL-FX500L (без объектива)
- Проектор мультим.InFocus LP120
- Система аудиовизуального представления информации

Программное обеспечение:

- Adobe Acrobat 7.0 Profesional Russian
- Adobe Photoshop CS3 10.0 Russian
- Firefox
- Microsoft Office 2010 Standart

10. Словарь основных терминов

Агент перемен – сотрудник или группа сотрудников, на которых возложена ответственность за проведение изменений.

Диагностика организационная – оперативный экспресс-анализ, по существу начальный этап анализа организации.

Жизненный цикл организации – 1. Совокупность стадий, которые проходит

организация за период своего функционирования. 2. Предсказуемые изменения с определенной последовательностью периодов и состояний в течение времени.

Механизм управления организацией — 1. Совокупность экономических, организационных и правовых способов воздействия, обеспечивающих согласование интересов взаимодействующих сторон: объектов и субъектов управления. 2. Целенаправленные, многократно повторяющиеся циклы, в результате которых в первом контуре обратной связи происходит саморегуляция системы для сохранения ее устойчивости, а во втором контуре обратной связи осуществляется ее саморазвитие путем отбора и накопления информации.

Организационная культура — это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий.

Организационное изменение — переход организации из текущего состояния в некоторое желательное в будущем состояние, позволяющее повысить ее эффективность.

Организационное проектирование — как функция организации, состоит в разработке таких организационных элементов и отношений в создаваемой (моделируемой) системе, при реализации которых возникшее организационное целое обладало бы свойствами высокой надежности, устойчивости и экономичности.

Организационный дизайн — разработка, конструирование и эстетическое оформление организационных отношений на основе соблюдения правильных пропорций, внутренней слаженности и гармонии.

Организационный редизайн — важнейший элемент организационного проектирования, цель которого — проектирование модели организации, формирующейся посредством переосмысления и адаптации: ключевых компетенций, рыночной ориентации, продуктовой специализации, уровня кооперации, организационного построения.

Преобразование — организованный переход от одного состояния, условия или мероприятия к другому.

Развитие организационное — 1. Плановый, управляемый и систематический процесс преобразований в области культуры, систем и поведения организации с целью повышения эффективности организации в решении ее проблем и достижении ее целей. 2. Определенный комплекс мероприятий в области преобразований, квалификаций, деятельности, методов и приемов, которые используются с целью оказания помощи людям и организациям стать более эффективными. 3. Мероприятия в области менеджмента, направленные на осуществление крупных изменений в организациях.

Реорганизация — перестройка организации, осуществляемая в связи с изменением целей, поставленных перед системой управления.

Реформирование — целенаправленные преобразования.

Синергия — особенность сложных систем, в которых сумма составляющих ее элементов, свойства и возможности целого отличаются от свойств и возможностей ее частей.

Сторонник перемен — сотрудник или группа сотрудников, которые хотят перемен, но не обладают полномочиями «спонсоров».

Управление изменениями — управление результатами предыдущей деятельности с целью внесения изменений в нынешнюю деятельность.

Управление организационными изменениями (Organization Change Management, OCM) — 1. (вид профессиональной деятельности) Воздействие управляющей системы на организацию в связи с изменениями (переменами) во внутренней и внешней обстановке. 2. (процесс) Комплексный набор структурированных процедур, применяемых на следующих фазах процесса изменений: принятие решений, планирование, реализация и оценка. Структурный подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние. Целью этого организационного процесса является расширение прав и возможностей сотрудников принять и поддержать изменения в их текущем бизнес-окружении. 3. (наука) Изучение специфических закономерностей и особенностей эволюционных преобразований в организации, технологий адаптации организационных

структур, функций и процессов к условиям существования (внешней и внутренней среде).

Управление устойчивым развитием — совокупность приемов, способов и процедур целенаправленного воздействия, обеспечивающих прогрессивное качественное изменение системы в процессе ее эволюционного функционирования.

Эффективность организационных изменений – степень достижения организацией своих целей при рациональном использовании имеющихся у нее ресурсов.