

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 малым бизнесом

Год набора на ОПОП  
2020

Форма обучения  
очная

Владивосток 2023

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):

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

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 12.04.2023 , протокол  
№ 6

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)  
Варкулевич Т.В.

| ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН<br>ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ |                 |
|-------------------------------------------|-----------------|
| Сертификат                                | 1575458423      |
| Номер транзакции                          | 0000000009FDF33 |
| Владелец                                  | Варкулевич Т.В. |

Заведующий кафедрой (выпускающей)  
Варкулевич Т.В.

| ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН<br>ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ |                 |
|-------------------------------------------|-----------------|
| Сертификат                                | 1575458423      |
| Номер транзакции                          | 0000000009FDF36 |
| 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.

В процессе изучения дисциплины решаются следующие задачи:

- изучение теоретических подходов к проведению изменений в организации;
- изучение особенностей формирования организаций в условиях непрерывных изменений;
- анализ форм и методов проведения изменений в организации;
- 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<br>ОПОП ВО    | Форма<br>обуче-<br>ния | Часть<br>УП | Семестр<br>(ОФО)<br>или курс<br>(ЗФО,<br>ОЗФО) | Трудо-<br>емкость | Объем контактной работы (час) |            |       |      |                    |     | СРС | Форма<br>аттес-<br>тации |
|------------------------|------------------------|-------------|------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------|------------|-------|------|--------------------|-----|-----|--------------------------|
|                        |                        |             |                                                | (З.Е.)            | Всего                         | Аудиторная |       |      | Внеауди-<br>торная |     |     |                          |
|                        |                        |             |                                                |                   |                               | лек.       | прак. | лаб. | ПА                 | КСР |     |                          |
| 38.03.02<br>Менеджмент | ОФО                    | Бл1.В       | 5                                              | 3                 | 55                            | 36         | 18    | 0    | 1                  | 0   | 53  | 3                        |

#### 5. Структура и содержание дисциплины (модуля)

##### 5.1 Структура дисциплины (модуля) для ОФО

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 ОФО

| № | Название темы                                         | Кол-во часов, отведенное на |       |     |     | Форма текущего контроля                                              |
|---|-------------------------------------------------------|-----------------------------|-------|-----|-----|----------------------------------------------------------------------|
|   |                                                       | Лек                         | Практ | Лаб | СРС |                                                                      |
| 1 | Организация как объект изменений                      | 2                           | 1     | 0   | 6   | Собеседование, разноуровневые задачи и задания по теме, тест по теме |
| 2 | Теория управления проектами организационных изменений | 2                           | 1     | 0   | 5   | Собеседование, разноуровневые задачи и задания по теме, тест по теме |
| 3 | Системный подход к управлению изменениями             | 4                           | 1     | 0   | 5   | Собеседование, разноуровневые задачи и задания по теме, тест по теме |

|                         |                                                            |           |           |          |           |                                                                        |
|-------------------------|------------------------------------------------------------|-----------|-----------|----------|-----------|------------------------------------------------------------------------|
| 4                       | Модели развития и жизненный цикл организации               | 4         | 2         | 0        | 5         | Собеседование, разноуровневые задачи и задания по теме, тест по теме   |
| 5                       | Концепции и модели управления организационными изменениями | 2         | 2         | 0        | 5         | Собеседование, разноуровневые задачи и задания по теме, тест по теме   |
| 6                       | Этапы управления проектами организационных изменений       | 4         | 2         | 0        | 5         | Разноуровневые задачи и задания по теме, реферат, тест по теме, проект |
| 7                       | Стратегический аспект управления изменениями               | 4         | 1         | 0        | 5         | Разноуровневые задачи и задания по теме, реферат, тест по теме, проект |
| 8                       | Управление изменениями в структуре организации             | 4         | 2         | 0        | 4         | Разноуровневые задачи и задания по теме, тест по теме, проект          |
| 9                       | Управление изменениями бизнес-процессов организации        | 4         | 2         | 0        | 5         | Разноуровневые задачи и задания по теме, тест по теме, проект          |
| 10                      | Изменения в системе управления персоналом организации      | 4         | 2         | 0        | 4         | Разноуровневые задачи и задания по теме, тест по теме, проект          |
| 11                      | Управление изменениями в организационной культуре          | 2         | 2         | 0        | 4         | Разноуровневые задачи и задания по теме, тест по теме, проект          |
| <b>Итого по таблице</b> |                                                            | <b>36</b> | <b>18</b> | <b>0</b> | <b>53</b> |                                                                        |

## 5.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОФО

### *Тема 1 Организация как объект изменений.*

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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.

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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, семинар в диалоговом режиме, ситуации для анализа и обсуждения, обучение с помощью аудиовизуальных технических средств.

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: 11.01.2024). — Текст : электронный.

2. Кожевина, О. В. Управление изменениями : учебник / О.В. Кожевина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 304 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009813-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1816937> (дата обращения: 24.01.2024)

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: 24.01.2024)

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., Угрюмова Н.В. Управление изменениями : Учебник [Электронный ресурс] : Дашков и К , 2020 - 302 - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=358267>
2. Зуб А. Т. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ. Учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] , 2020 - 284 - Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-izmeneniyami-450248>
3. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511071> (дата обращения: 24.01.2024).
4. Попов С. А. АКТУАЛЬНЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ВИДЕНИЕ - ЦЕЛИ - ИЗМЕНЕНИЯ. Учебно-практическое пособие [Электронный ресурс] , 2020 - 447 - Режим доступа: <https://urait.ru/book/aktualnyy-strategicheskiy-menedzhment-videnie-celi-izmeneniya-449664>
5. 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>
6. 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: 24.01.2024).
7. Цай, Е. Л. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / Е. Л. Цай, И. А. Шевчук, Д. В. Нехайчук. — 2-е изд. — Москва : Директ-Медиа, 2023. — 201 с. : табл., ил. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=695315> (дата обращения: 03.05.2023). — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-4499-3400-0. — Текст : электронный.

## **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"
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 "УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН"
8. Электронно-библиотечная система издательства "Юрайт" - Режим доступа: <https://urait.ru/>
9. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ - Режим доступа: <https://urait.ru/>
10. Open Academic Journals Index (ОАИ). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>
11. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных

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

### Основное оборудование:

- 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.