

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

**УТВЕРЖДАЮ:**  
Проректор по научно-методической  
и учебной работе  
«17» апреля 2019 г.  
Е. И. Скафа



**Рабочая программа учебной дисциплины  
«УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ»**

Укрупненная группа направлений подготовки	<i>38.00.00 Экономика и управление</i>
Направление подготовки	<i>38.04.02 Менеджмент</i>
Магистерские программы	<i>Менеджмент Маркетинг Интегрированная логистика Международный бизнес Бизнес-администрирование</i>
Программа подготовки	<i>Академическая магистратура</i>
Квалификация	<i>Магистр</i>
Форма обучения	<i>Очная, заочная</i>

Донецк 2019

**УТВЕРЖДАЮ:**

И. о. декана экономического факультета  
Полшков Ю.Н.

11.04.2019 г. \_\_\_\_\_



Рабочая программа учебной дисциплины «Управление изменениями» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 марта 2015 г. № 322 (с изменениями и дополнениями от 13 июля 2017 г.)

Программа составлена на основе ГОС ВПО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки ДНР от 16 сентября 2016 г. № 935, зарегистрированного в Министерстве юстиции ДНР от 7 октября 2016 г. № 1622; «Порядка организации учебного процесса в образовательных организациях высшего профессионального образования Донецкой Народной Республики», утвержденного приказом Министерства образования и науки ДНР № 1171 от 11.11.2017 г.; учебных планов по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерских программ: Менеджмент, Маркетинг, Интегрированная логистика, Международный бизнес, Бизнес-администрирование, утвержденных Ученым советом университета от 2.04.2019 г., протокол № 3.

Разработчики:  
доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доц.



И. В. Гришина

Программа учебной дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента

Протокол № 11 от «9» апреля 2019 г.

И. о. зав. кафедрой



А. В. Половян

Программа учебной дисциплины одобрена учебно-методической комиссией экономического факультета

Протокол № 4 от «9» апреля 2019 года

Председатель УМК



Е. Н. Стрелина

© И. В. Гришина, 2019  
© ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019

## 1. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ

Учебная дисциплина «Управление изменениями» относится к профессиональному циклу базовых дисциплин. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы знания, умения и навыки, *формируемые предшествующими дисциплинами* – «История и философия науки», «Менеджмент организаций», «Инновационный менеджмент», «Проектный менеджмент», «Организационное проектирование», *и сопутствующими* - «Управление качеством», «Теория и практика принятия управленческих решений», «Теория организации и организационное поведение». Знания, умения и навыки, полученные в ходе изучения дисциплины «Управление изменениями», используются при написании выпускной квалификационной работы.

### Структура дисциплины

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент	
Магистерская программа	Менеджмент, Маркетинг, Интегрированная логистика	
Программа подготовки	Академическая магистратура	
Квалификация	Магистр	
Количество содержательных модулей (тем)	2 (7)	
Дисциплина базовой / вариативной части образовательной программы	Базовая дисциплина	
Формы контроля	1 модульный контроль, экзамен в 3 семестре	
Показатели трудоемкости	Форма обучения	
	очная	очная
Количество зачетных единиц	2	2
Год подготовки	2	2
Семестр	3	3
Количество часов	72	72
- лекционных	-	-
- практических	28	8
- лабораторных	-	-
- самостоятельной работы	44	64
в т. ч. индивидуальное задание	-	-
Недельное количество часов, т. ч.		
аудиторных	2	x
самостоятельной работы студента	3	x

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент	
Магистерская программа	Международный бизнес, Бизнес-администрирование	
Программа подготовки	Академическая магистратура	
Квалификация	Магистр	
Количество содержательных модулей (тем)	2 (7)	
Дисциплина базовой / вариативной части образовательной программы	Базовая дисциплина	
Формы контроля	1 модульный контроль, экзамен в 3 семестре	
	Форма обучения	
	очная	очная
Количество зачетных единиц	2	2
Год подготовки	2	2
Семестр	3	3
Количество часов	72	72
- лекционных	-	-

- практических	28	6
- лабораторных	-	-
- самостоятельной работы	44	66
в т. ч. индивидуальное задание	-	-
Недельное количество часов, т. ч.		
аудиторных	2	х
самостоятельной работы студента	3	х

## 2. ОПИСАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью** дисциплины «Управление изменениями» является формирование у студентов компетенций, обеспечивающих способность эффективно управлять организационными изменениями любой сложности.

### **Задачи:**

формировать знания о различных подходах к управлению изменениями в организации;  
 овладеть приемами и навыками оценки внутреннего (социально-психологического) состояния фирмы с точки зрения человеческого потенциала с целью возможного изменения;  
 овладеть принципами и методами изменения организации;  
 изучить источники, а также способы формирования, развития и изменения организационной культуры;  
 приобрести практические навыки по управлению изменением мотивации персонала;  
 получить необходимые знания для того, чтобы правильно формировать рабочие группы с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости, использовать при формировании команд типологические профили личности с целью обеспечения эффективных изменений в организации.

**Требования к результатам освоения дисциплины:** процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ГОС ВО РФ по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерские программы: Менеджмент, Маркетинг, Логистика, Международный бизнес, Бизнес-администрирование):

<b>общекультурных (ОК):</b>	
ОК-1	Способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу
ОК-2	Готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
<b>общепрофессиональных (ОПК):</b>	
ОПК-1	Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности
ОПК-2	Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
<b>профессиональных (ПК):</b>	
<b>организационно-управленческая деятельность:</b>	
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
<b>аналитическая деятельность:</b>	
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения

<b>научно-исследовательская деятельность:</b>	
ПК-7	Способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада

**В результате изучения учебной дисциплины студент должен:**

**знать:**

базовые понятия управления изменениями, их взаимосвязь и взаимообусловленность;  
социальные механизмы взаимодействия личности и организации, их изменения в случае необходимости;

**уметь:**

использовать систему знаний в области управления изменением поведения людей на предприятии (компании);

использовать полученные знания, с целью правильного формирования рабочих групп с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости;

применять практические навыки по командообразованию;

выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций и предлагать способы их решения в области управления изменениями в поведении людей на предприятии;

систематизировать, обобщать информацию, готовить обзоры по вопросам в области управления изменениями;

**владеть:**

способами формирования и развития организационной культуры с целью управления изменением поведения групп;

навыками самостоятельного изучения и приобретения новых знаний в области управления изменениями, профессиональной аргументации при разборе стандартных и нестандартных ситуаций в сфере управления поведением индивидуумов и групп;

способностью поставить цель и сформулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.

### **3.СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА**

Предметом дисциплины «Управление изменениями» являются вопросы организационного развития и проблем организационных изменений, изучение и анализ существующих моделей и методов (инструментов) управления организационными изменениями.

Курс предусматривает проведение практических занятий. Для полного усвоения материала необходима самостоятельная работа студента по закреплению знаний, умений и навыков, полученных на практических занятиях.

Материал излагается с использованием объяснительно-иллюстративных, эвристических и исследовательских методов преподавания. При проведении занятий используются мультимедийные презентации, документальные и анимационные видеоролики научно-познавательного характера, раздаточные материалы.

В учебном процессе широко применяются активные и интерактивные формы проведения занятий (проводятся деловые, ролевые игры, управленческие поединки, рассматриваются тематические кейсы, дискуссия, полемика), внеаудиторная самостоятельная работа, балльно-рейтинговая система оценки успеваемости, личностно-ориентированное обучение, проблемное обучение.

В учебном процессе используются интернет-ресурсы по данному курсу; рассматриваются задачи, максимально приближенные к конкретным практическим ситуациям, тесты, самостоятельная работа; контрольные работы.

Самостоятельная работа студентов предусматривает подготовку к практическим занятиям, изучение учебной и методической литературы, аннотаций статей, подготовку и защиту результатов собственных научных исследований.

### Тематический план дисциплины «Управление изменениями»

Темы	Краткое содержание темы
<b>Содержательный модуль 1</b>	
<b>Сущность и специфика управления изменениями</b>	
<b>Тема 1.</b> Природа изменений	1.1. Сущность и типологизация организационных изменений. 1.2. Цели и предусловия управления изменениями. 1.3. Тенденции глобальных, региональных и организационных изменений. 1.4. Типы организаций по критерию реагирования на изменения. 1.5. Модели реализации изменений.
<b>Тема 2.</b> Управление процессом изменений	2.1. Этапы процесса управления изменениями. 2.2. Характеристика основных стратегий изменений. 2.3. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации. 2.4. Правила проведения изменений.
<b>Тема 3.</b> Формирование команды для стратегических изменений	3.1. Сущность и принципы создания команд. 3.2. Эффективность работы команды. 3.3. Основные этапы развития команды. 3.4. Ситуационное лидерство в процессе командообразования.
<b>Содержательный модуль 2</b>	
<b>Преодоление сопротивления изменениям</b>	
<b>Тема 4.</b> Причины сопротивления изменениям	4.1. Личностное восприятие изменений. 4.2. Стратегии сопротивления. 4.3. Стадии проявления сопротивления и модель силового поля.
<b>Тема 5.</b> Устранение сопротивления изменениям	5.1. Основные подходы к устранению сопротивления изменениям. 5.2. Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменениям.
<b>Тема 6.</b> Инструменты проведения изменений	6.1. Современный инструментарий внедрения изменений. 6.2. Реинжиниринг бизнес-процессов. 6.3. Организационное развитие. 6.4. Управление знаниями и организационным обучением.
<b>Тема 7.</b> Стратегии управленческого влияния и взаимодействия в процессе управления изменениями	7.1. Управление вниманием. 7.2. Скрытие намерений. 7.3. Моделирование условий. 7.4. Изменение степени значимости. 7.5. Управление поведением.

**Структура дисциплины «Управление изменениями»  
по видам учебной деятельности для магистерских программ Менеджмент,  
Маркетинг, Интегрированная логистика**

Названия содержательных модулей и тем	Количество часов											
	Очная форма						Заочная форма					
	всего	в т.ч.					всего	в т.ч.				
		лекции	практические	лабораторные	работасамостоятельная	работаиндивидуальная		лекции	практические	лабораторные	работасамостоятельная	работаиндивидуальная
Содержательный модуль 1 Сущность и специфика управления изменениями												
Тема 1. Природа изменений	11	-	4	-	7	-	11	-	1	-	10	-
Тема 2. Управление процессом изменений	10	-	4	-	6	-	10	-	2	-	8	-
Тема 3. Формирование команды для стратегических изменений	12	-	6	-	6	-	12	-	1	-	11	-
Итого по содержательному модулю 1	33	-	14	-	19	-	33	-	4	-	29	-
Содержательный модуль 2 Преодоление сопротивления изменениям												
Тема 4. Причины сопротивления изменениям	8	-	2	-	6	-	8	-	0,5	-	7,5	-
Тема 5. Устранение сопротивления изменениям	8	-	2	-	6	-	8	-	0,5	-	7,5	-
Тема 6. Инструменты проведения изменений	10	-	4	-	6	-	10	-	1	-	9	-
Тема 7. Стратегемы управленческого влияния и взаимодействия в процессе управления изменениями	13	-	6	-	7	-	13	-	2	-	11	-
Итого по содержательному модулю 2	39	-	14	-	25	-	39	-	4	-	35	-
Всего часов	72	-	28	-	44		72	-	8	-	64	-

**Структура дисциплины «Управление изменениями»  
ПО ВИДАМ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЛЯ МАГИСТЕРСКИХ ПРОГРАММ  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС, БИЗНЕС-АДМИНИСТРИРОВАНИЕ**

Названия содержательных модулей и тем	Количество часов											
	Очная форма						Заочная форма					
	всего	в т.ч.					всего	в т.ч.				
		лекции	практические	лабораторные	работасамостоятельная	работаиндивидуальная		лекции	практические	лабораторные	работасамостоятельная	работаиндивидуальная
Содержательный модуль 1 Сущность и специфика управления изменениями												
Тема 1. Природа изменений	11	-	4	-	7	-	11	-	1	-	10	-
Тема 2. Управление процессом изменений	10	-	4	-	6	-	10	-	1	-	9	-
Тема 3. Формирование команды для стратегических изменений	12	-	6	-	6	-	12	-	1	-	11	-
Итого по содержательному модулю 1	33	-	14	-	19	-	33	-	3	-	30	-
Содержательный модуль 2 Преодоление сопротивления изменениям												
Тема 4. Причины сопротивления изменениям	8	-	2	-	6	-	8	-	0,5	-	7,5	-
Тема 5. Устранение сопротивления изменениям	8	-	2	-	6	-	8	-	0,5	-	7,5	-
Тема 6. Инструменты проведения изменений	10	-	4	-	6	-	10	-	1	-	9	-
Тема 7. Стратегии управленческого влияния и взаимодействия в процессе управления изменениями	13	-	6	-	7	-	13	-	1	-	12	-
Итого по содержательному модулю 2	39	-	14	-	25	-	39	-	3	-	36	-



<b>Всего часов</b>	<b>72</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>44</b>		<b>72</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>66</b>	<b>-</b>
--------------------	-----------	----------	-----------	----------	-----------	--	-----------	----------	----------	----------	-----------	----------

#### **4. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

##### **Содержательный модуль 1**

##### **Сущность и специфика управления изменениями**

1. Сущность понятия «управление изменениями».
2. Значение организационных изменений.
3. Цели управления изменениями.
4. Предусловия управления изменениями.
5. Виды изменений в деятельности организации.
6. Тенденции глобальных, региональных и организационных изменений.
7. Модели реализации изменений.
8. Объекты преобразований.
9. Основные причины, побуждающие организации к переменам.
10. Характеристика основных стратегий изменений.
11. Этапы процесса управления изменениями.
12. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов.
13. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации: стадия зарождения.
14. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации: стадия роста.
15. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации: стадия зрелости.
16. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации: стадия спада.
17. Организация как объект управления и изменения.
18. Источники организационных изменений.
19. Правила проведения изменений.
20. Эволюция представлений о характере взаимодействия организаций с окружением.
21. Реактивные организации: недостатки и преимущества.
22. Инактивные организации: недостатки и преимущества.
23. Преактивные организации: недостатки и преимущества.
24. Преимущества интерактивных организаций.
25. Диагностика ситуации как рабочий контур модели изменений.
26. Кривая морального состояния: ментальные этапы изменений.
27. Теория Курта Левина как основа внедрения изменений.
28. Сущность и принципы создания команд.
29. Эффективность работы команды.
30. Характеристика «производства» как стадии развития команды согласно теории К. Бланшара.
31. Характеристика «ориентации» как стадии развития команды согласно теории К. Бланшара.
32. Характеристика «разочарование» как стадии развития команды согласно теории К. Бланшара.
33. Характеристика «интеграции» как стадии развития команды согласно теории К. Бланшара.
34. Характеристика стилей руководства командой.

- 35. Характеристика «визирования» как стиля руководства командой согласно теории К. Бланшара.
- 36. Характеристика «организации» как стиля руководства командой согласно теории К. Бланшара.
- 37. Характеристика «сотрудничества» как стиля руководства командой согласно теории К. Бланшара.
- 38. Характеристика «регулирования» как стиля руководства командой согласно теории К. Бланшара.
- 39. Материальные инструменты стимулирования труда: стабильные и вариативные материальные выплаты.
- 40. Материальные инструменты стимулирования труда: участие в прибыли и в капитале.
- 41. Условно-материальные инструменты стимулирования.
- 42. Нематериальные инструменты стимулирования труда.

## **Содержательный модуль 2**

### **Преодоление сопротивления изменениям**

- 43. Сущность понятия сопротивления изменениям.
- 44. Уровни сопротивления.
- 45. Причины сопротивления изменениям.
- 46. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису).
- 47. Типы поведения сотрудников.
- 48. Виды сопротивлений организационным изменениям.
- 49. Формы проявления сопротивления работников изменениям.
- 50. Стратегии сопротивления.
- 51. Модель силового поля.
- 52. Основные подходы к устранению сопротивления изменениям.
- 53. Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменениям.
- 54. Методы управления изменениями.
- 55. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации.
- 56. Современный инструментарий внедрения изменений.
- 57. Реинжиниринг бизнес-процессов.
- 58. Организационное развитие.
- 59. Управление знаниями и организационным обучением.
- 60. Цикл управленческого взаимодействия.
- 61. Экологичность управленческого мышления.
- 62. Приемы нелинейного управленческого влияния и взаимодействия.
- 63. Понятие и условия использования стратегий управленческого влияния и взаимодействия.
- 64. Стратегии для управления вниманием.
- 65. Стратегии для скрытия намерений.
- 66. Стратегии для моделирования условий.
- 67. Стратегии для изменения степени значимости.
- 68. Стратегии для управления поведением.
- 69. Специфика использования стратегий управленческого влияния и взаимодействия.

## **5. ОБРАЗЕЦ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА**

ГОУ ВПО «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Магистерские программы: Менеджмент, Маркетинг, Интегрированная логистика, Бизнес-администрирование, Международный бизнес

Форма обучения: очная, заочная

Семестр: третий

Учебная дисциплина: Управление изменениями

**Экзаменационный билет № п**

***Теоретическое задание.***

1. Эволюция представлений о характере взаимодействия организаций с окружением.
2. Кривая морального состояния: ментальные этапы изменений.
3. Стратегии сопротивления.

***Практическое задание.***

1. Для проведения изменений в организации требуется
  - а) желание руководства;
  - б) наличие проблем;
  - в) отсутствие сопротивления изменениям;
  - г) наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства.
2. Команда проекта организационных изменений подбирается по
  - а) личностным характеристикам;
  - б) профессиональным признакам;
  - в) профессиональным и личностным характеристикам.
3. Основные формы сопротивления изменениям
  - а) слухи, утаивание информации;
  - б) открытая, закрытая;
  - в) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей;
  - г) забастовки, увольнение, неподчинение.
4. Основные уровни сопротивления изменениям
  - а) высший, средний, низовой;
  - б) сильный, слабый;
  - в) явный, неявный;
  - г) индивидуальный, групповой, системный.
5. Методы нейтрализации рисков в проектах изменений
  - а) экспертный анализ, анализ сценариев, вероятностный анализ, определение точки безубыточности;
  - б) выделение ресурсов для устранения рисков;
  - в) избегание, снижение, страхование, перемещение;
  - г) системный анализ, метод сравнения.

Утверждено на заседании кафедры «Менеджмент»

Протокол № \_\_ от \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

И. о. зав. кафедрой  
Экзаменатор

д.э.н., доц. А. В. Половян  
к.э.н., доц. И. В. Гришина

**6. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО ЗАДАНИЯ**

Максимальная общая сумма баллов, которую может получить студент, успешно выполнив все виды экзаменационных заданий, составляет 40 баллов.

1. Теоретическое задание в случае полного правильного ответа – 30 баллов, то есть по 10 баллов за каждый правильный и полный ответ на экзаменационный вопрос; есть все

основные положения ответа, но допущены определенные неточности – 7-10 баллов; есть отдельные положения ответа, есть ошибки в приведенных определениях, классификациях, характеристиках – 4-6 баллов; не более 20 % полного ответа, ошибки – 1-3 балла; нет ответа – 0 баллов.

2. Каждый правильный ответ на тест оценивается в 2 балла, 50% правильного ответа оценивается в 1 балл, неправильный ответ – 0 баллов. Всего за правильные ответы на 5 тестов студент может получить 10 баллов.

## 7. ОБРАЗЕЦ ЗАДАНИЯ МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЯ

Вариант № ____
1. Управление изменениями - это...
2. Идентифицировать определение. Информационное воздействие на отдельных людей и их объединения - это...
3. Перечислите основные виды изменений.
4. Нарисуйте кривую морального состояния (ментальные этапы преобразований).
5. Перечислите этапы внедрения изменений по К. Левину.
6. К основным методам убеждающего воздействия относят...
7. Перечислите стадии развития команды в соответствии с теорией К. Бланшара.
8. К основным признакам команды относят...
9. Перечислите основные стили руководства в соответствии с теорией К. Бланшара.
10. К нематериальным инструментам стимулирования персонала относят (приведите 3 примера)....

## 8. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗАДАНИЯ МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЯ

Максимальная общая сумма баллов, которую может получить студент, успешно ответив на все 10 вопросов в рамках группового опроса КВИЗ, составляет 20 баллов.

За каждый правильный ответ 2 балла, за частично правильный ответ на вопрос от 0,5 до 1,5 баллов.

## 9. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

*Организационно-учебная работа студента* в аудитории оценивается на основе таких критериев как посещаемость занятий, активность во время проведения занятий (вопросы преподавателю по рассматриваемой теме, участие в обсуждении пройденного материала, решение ситуаций, участие в управленческих поединках и т.п.).

*Самостоятельная работа (включая выполнение СРС и ИРС)* оценивается в 20 баллов. В разрезе отдельных тем оценивание осуществляется следующим образом.

### Оценивание СРС и ИРС по дисциплине «Управление изменениями»

№ п/п	Тема	СРС	ИРС	Итого по теме
<b>Содержательный модуль 1</b>				
<b>Сущность и специфика управления изменениями</b>				
1	Природа изменений	1	-	1
2	Управление процессом изменений	2	5	7

3	Формирование команды для стратегических изменениями	2	-	2
<b>Итого по содержательному модулю 1</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>10</b>
<b>Содержательный модуль 2</b> <b>Преодоление сопротивления изменениям</b>				
4	Причины сопротивления изменениям	1	-	1
5	Устранение сопротивления изменениям	1	-	1
6	Инструменты проведения изменений	1	-	1
7	Стратегемы управленческого влияния и взаимодействия в процессе управления изменениями	2	5	7
<b>Итого по содержательному модулю 2</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>10</b>
<b>Всего по СРС и ИРС</b>				<b>20</b>

### 10. ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

В рамках первого содержательного модуля на примере выбранного магистрантом примера внедрения изменений в организацию строится когнитивная карта и поле сил, на основе которых даются рекомендации по эффективному управлению изменениями.

В рамках второго содержательного модуля магистрант разрабатывает стратегию управленческого влияния и взаимодействия для решения конкретной ситуации, отражающей внедрение изменений в организации.

### 11. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ТВОРЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ

Студент готовит презентацию индивидуального задания и защищает ее на практическом занятии.

Аналитическое обоснование работ должно быть выполнено грамотно, на основе конкретных теорий и методик, должны быть сделаны соответствующие выводы и предложены конкретные рекомендации. Каждое задание оценивается максимально в 5 баллов. Таким образом в целом индивидуальная работа оценивается в 10 баллов.

10 баллов – полное соответствие разработок требованиям к содержанию, отсутствие ошибок управленческого, экономического и грамматического характера. Презентация отражает все аспекты вопроса и подготовлена на высоком уровне.

6-9 баллов – в презентации в большей степени есть лишь поверхностная описательная часть или если обоснование и рекомендации содержат ошибки.

До 6 баллов – содержание материала не раскрыто в полной мере.

### 12. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ОБЩЕЙ УСПЕВАЕМОСТИ

Общая оценка знаний студентов по дисциплине проводится по 100-балльной шкале согласно таким критериям:

Содержательные модули	Вид работы	Баллы
Содержательный модуль 1	Организационно-учебная работа студента в аудитории	10
	Самостоятельная работа	10
	Модульная контрольная работа	20
	<b>Итого</b>	<b>40</b>

Содержательный модуль 2	Организационно-учебная работа студента в аудитории	10
	Самостоятельная работа	10
	<b>Итого</b>	<b>20</b>
<b>Экзамен</b>		<b>40</b>
<b>Общий итог</b>		<b>100</b>

### Порядок оценивания учебных достижений обучающихся

Оценка по шкале ECTS	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по государственной шкале	
		экзамен, дифференцированный зачет	зачет
A	90-100	5 (отлично)	зачтено
B	80-89	4 (хорошо)	зачтено
C	75-79	4 (хорошо)	зачтено
D	70-74	3 (удовлетворительно)	зачтено
E	60-69	3 (удовлетворительно)	зачтено
FX	35-59	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной аттестации	не зачтено
F	0-34	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной сдачи при условии обязательного набора дополнительных баллов	не зачтено

## 13. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Учебные занятия проводятся в 7-м (ул. Челюскинцев, 186) и 5-м учебных корпусах (ул. Челюскинцев, 189 в) университета. Для проведения практических занятий требуется аудитория, оборудованная меловой или маркерной доской, мультимедийный проектор и экран, ноутбук, комплект учебной мебели для студентов, рабочее место преподавателя. Выход в Интернет проводной или с использованием Wi-Fi.

Для самостоятельной работы используются текстовые и электронные ресурсы Научной библиотеки университета и других электронных библиотечных баз данных, учебно-методическое обеспечение, представленное в учебно-методических кабинетах 7-го (ауд.108) и 5-го учебных корпусов (ауд. 207), материально-техническая база учебной лаборатории «Проблемы управления» кафедры менеджмента и «Межкафедральной учебной лаборатории заочной формы обучения».

В процессе обучения студенты имеют возможность использовать учебные материалы по дисциплине «Управление изменениями», размещенные на платформе Moodle Центра дистанционного образования экономического факультета ГОУ ВПО «ДонНУ». С использованием ресурсов платформы дистанционного обучения также осуществляется текущий контроль знаний студентов на основе тестирования и проверки результатов самостоятельной работы.

## 14. РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

№ п/п	Наименование основной литературы	Кол-во экземпляров в библиотеке ДонНУ	Наличие электронной версии в ЭБС ДонНУ
1	Гришина И. В. Управление изменениями: учебное пособие. / И. В. Гришина. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019. – 120 с.		+

2	Гришина И. В. Управление изменениями: учебно-методическое пособие для магистратуры. / И. В. Гришина. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019. – 100 с.		+
<b>Наименований: 2</b>		<b>0 печатных экземпляров</b>	<b>2 электронных ресурса</b>
<b>Наименования дополнительной литературы</b>		<b>Кол-во экземпляров в библиотеке ДонНУ</b>	<b>Наличие в ЭБС «Университетская библиотека «ONLINE»</b>
1	Управление инновационной деятельностью / Т.А. Искандерова, Н.А. Каменских, Д.В. Кузнецов и др. ; под ред. Т.А. Искандеровой ; Финансовый университет при Правительстве РФ. – Москва : Прометей, 2018. – 354 с.		+
2	Акмаева Р.И. Компенсационный менеджмент: управление вознаграждением работников / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова. – Москва : Прометей, 2018. – 584 с.		+
3	Бурганова Л.А. Социология управления / Л.А. Бурганова ; Министерство образования и науки РФ, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – 2-е изд., перераб. и доп. – Казань : КНИТУ, 2016. – 160 с.		+
4	Абдрахманова З.Р. Психология менеджмента и бизнеса / З.Р. Абдрахманова ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2014. – 236 с.		+
5	Гумерова Г.И. Управление инновационными преобразованиями / Г.И. Гумерова ; Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Издательский дом «Дело», 2010. – 140 с.		+
6	Блохина Т. К. Экономика и управление инновационной организацией: учебник для бакалавров и магистров / Т. К. Блохина, О. Н. Быкова, Т. К. Ермолаева; ФГБОУ ВПО РГАИС. - Москва : Проспект, 2015. - 427 с.	1 (науч.аб.библ. ДонНУ)	
<b>Наименований: 6</b>		<b>1 печатный экземпляр</b>	<b>5 электронных ресурсов</b>
<b>Всего по дисциплине «Управление изменениями» Наименований 8</b>		<b>1 печатный экз.</b>	<b>7 электронных ресурсов</b>
<b>№ п/п</b>	<b>Периодические издания</b>	<b>Кол-во экземпляров в библиотеке ДонНУ</b>	<b>Наличие электронной версии в ЭБС ДонНУ</b>
1	Гришина, И. В. Когнитивное разнообразие субъектов коллаборации в процессе управления изменениями / И. В. Гришина // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. – Донецк. – 2018. - № 3. - С. 72-77.	1	+
2	Гришина, И. В. Трансформационное лидерство в управлении организационными изменениями / И. В. Гришина // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. – Донецк. – 2016. - № 3. - С. 28-35.	1	+

3	Гришина, И. В. Анализ дескриптивных моделей управления изменениями в организации / И. В. Гришина // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. - Донецк. – 2016 - № 1. - С. 41-51.	1	+
	<i>Наименований 3</i>	<i>3 печатных издания</i>	<i>3 электронных ресурса</i>

## 15. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. Центр дистанционного образования экономического факультета ДонНУ. – Режим доступа: ef.donnu-support.ru

2. Научная библиотека Донецкого национального университета. – Режим доступа: library.donnu.ru

3. Центр оценки и развития проектного управления. – Режим доступа: <https://www.isopm.ru/>

## 16. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. Windows 7 PRO (корпоративная лицензия ДОННУ № 46484614);  
2. Microsoft Office (корпоративная лицензия ДОННУ лицензия № 46472919);  
3. Microsoft Visual Studio (лицензия программы DreamSpark для высших учебных заведений);

4. Лицензии GPL для свободного программного обеспечения: Антивирус Касперского, Libre Office, Adobe Acrobat Reader, xPDF, Paint.NET.

Рабочая программа рассмотрена и переутверждена на заседании кафедры менеджмента ГОУ ВПО «ДонНУ»

Протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_ 20\_\_ г.

И. о. зав. кафедрой

А. В. Половян

Рабочая программа рассмотрена и переутверждена на заседании кафедры менеджмента ГОУ ВПО «ДонНУ»

Протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_ 20\_\_ г.

И. о. зав. кафедрой

А. В. Половян