

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа управления и инноваций



УТВЕРЖДАЮ
и.о.декана
/В.В.Печковская /
«12» февраля 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

МАГИСТРАТУРА

38.04.02. "МЕНЕДЖМЕНТ"

Форма обучения:

очная, очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
Советом факультета

(протокол № 2, 12 февраля 2019 г.)

Москва 2019

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки / специальности 38.04.02 «Менеджмент» (программы магистратуры) в редакции приказа МГУ от 30 декабря 2016 г.

Год (годы) приема на обучение: 2017, 2018.

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО: относится к профессиональному блоку вариативной части, 2 год обучения (дисциплины по выбору студента).

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия (если есть): освоение дисциплин: «Правовая среда бизнеса», «Управленческая экономика», «Стратегический менеджмент», «Стратегический маркетинг», «Современные проблемы инноватики (на английском языке)», «Экономика инноваций (на английском языке)», «Управление инновационными процессами», «Управление инновационными проектами».

Знания, навыки и умения, полученные при изучении дисциплины, необходимы для прохождения преддипломной практики, осуществления научно-исследовательской работы и написания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

3. Результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников.

Компетенции выпускников, формируемые (полностью или частично) при реализации дисциплины (модуля):

УК-1. Способность формулировать научно обоснованные гипотезы, создавать теоретические модели явлений и процессов, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности.

УК-2. Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала.

УК-3. Готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.

ОПК-2. Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

ОПК-4. Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.

ОПК-5. Способность решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.

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.

ПК-3. Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.

ПК-4. Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения.

ПК-5. Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

Специализированные профессиональные компетенции:

Способность учитывать личностные особенности сотрудников при осуществлении организационных изменений.

Способность разрабатывать план организационных изменений предприятия.

Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю):

Знать:

- основные понятия и категории осуществления организационных изменений;
- методы осуществления организационных изменений;
- проблемы осуществления организационных изменений.

Уметь:

- осуществлять сбор научно-технической, экономической информации, необходимой для осуществления изменений;
- взаимодействовать с членами трудового коллектива для осуществления организационных изменений;
- уметь нейтрализовать барьеры, препятствующие успешному осуществлению организационных изменений.

Владеть:

- методами осуществления организационных изменений;
- современными методами сбора, обработки и анализа данных;

Иметь опыт разработки плана организационных изменений.

4. Форма обучения: очная, очно-заочная.

5. Объем дисциплины (модуля) составляет 2 з.е., в том числе 24 академических часов, отведенных на контактную работу обучающихся с преподавателем, 48 академических часа на самостоятельную работу обучающихся.

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий:

Наименование и краткое содержание разделов и дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, часы			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа*	Занятия семинарского типа*	Всего	
1. Особенности управления изменениями организации Изменения в организации и их причины. Классификация изменений. Процесс преобразований организации. «Трехмерное пространство» (McKinsey). Жизненный цикл организации (Ларри Грейнер). Жизненный цикл организации (Ицхак Адизес)	12	2	2	4	8 Реферат Задание Опрос

					письменная контрольная работа
<p>2. Модели управления организационными изменениями</p> <p>Модель изменений Курта Левина. Модель управления изменениями ADKAR. Модель управления изменениями Ларри Грейнера. Модель управления изменениями Ицхака Адизеса. Теория Е и теория О организационных изменений. Модель Ф. Гуияр. и Дж. Келли. Модель «кривой перемен» Дж. Дак. Модель «EASIER». Модель Джона Коттера</p>	30	6	6	12	18 Задание Опрос письменная контрольная работа
<p>3. Введение в предпринимательство и развитие инновационной и предпринимательской среды в компании</p> <p>Базовые ценности культуры изменений и инноваций, внедрение культуры результата и работа с системным сопротивлением. Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения</p>	26	4	4	8	18 Задание Опрос письменная контрольная работа

системы внутреннего предпринимательства. Обзор корпоративных инструментов и возможностей для управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов, отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития. Сущность корпоративных инноваций. Особенности трансформации современной организации.					
Промежуточная аттестация (Зачёт)					4
Итого	72			24	48

7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

7.1. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости

7.1.1 Темы курсовых работ

Курсовая работа по дисциплине не предусмотрена.

7.1.2 Темы рефератов:

1. Изменения в организации и их причины.
2. Классификация изменений.
3. Процесс преобразований организации.
4. «Трёхмерное пространство» (McKinsey).
5. Жизненный цикл организации (Ларри Грейнер).
6. Жизненный цикл организации (Ицхак Адизес)

7.1.3. Вопросы для текущего контроля и самостоятельной работы студентов

1. Изменения в организации и их причины.
2. Понятия «организационные изменения» и «адаптация»
3. Классификация изменений.
4. Процесс преобразований организации.
5. «Трёхмерное пространство» (McKinsey).
6. Жизненный цикл организации (Ларри Грейнер).
7. Жизненный цикл организации (Ицхак Адизес)
8. Модель изменений Курта Левина.
9. Модель управления изменениями ADKAR.
10. Модель управления изменениями Ларри Грейнера.
11. Модель управления изменениями
12. Ицхака Адизеса. Теория E и теория O организационных изменений.
13. Модель Ф. Гуияр. и Дж. Келли.
14. Модель «кривой перемен» Дж. Дак.

15. Модель «EASIER». Модель Джона Коттера
16. Базовые ценности культуры изменений и инноваций.
17. Внедрение культуры результата и работа с системным сопротивлением.
18. Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения системы внутреннего предпринимательства.
19. Обзор корпоративных инструментов и возможностей для управления инновационным потенциалом сотрудников.
20. Корпоративные инновации.
21. Особенности трансформации современной организации.

7.1.4. Типовые домашние задания

Задание 1. Охарактеризуйте основные причины внедрения изменений. Обоснуйте положительные и отрицательные стороны их внедрения (студентам дается кейс).

Задание 2. К каким типам организационных изменений относятся следующие ситуации:

- 1) Компания «СтройИнвест» столкнулась с излишком новых заказов, которые не смогла выполнить в срок. Компания приняла решение о внедрении ERP-системы с целью увеличения количества осуществляемых заказов.
- 2) Компания «Акроникс» выявила низкую эффективность своих менеджеров по продажам. Руководством было определено, что причиной всему стала сложная система мотивации сотрудников. Было принято решение её изменить.
- 3) Компания «Инвест-Проект» решила внедрить методы проектного управления в свою деятельность, это изменение привело к переоценке ценностей сотрудниками организации и вообще системы взаимодействия между ними.
- 4) Компания «НТС» обнаружила «узкие места» в производительности процессов своих устройств. Для исправления недостатков была разработана новая версия смартфона компании.
- 5) Маркетинговое агентство внедрило новый подход к выполнению заказов клиентов. Теперь в стандартный пакет интернет-маркетинга включён режим оплаты не за переход на сайт заказчика, а оплата за звонок клиента.
- 6) Компания «Касперский» выпустила новую версию программы своего антивируса в новой отличающейся от других упаковке. Также в комплект программного обеспечения вошли дополнительные утилиты, которые ранее предоставлялись на платной основе.

Задание 3. Определите положительные и отрицательные стороны теории Е и О. Можно использовать эти теории интегрировано?

Теория Е

Положительные стороны	Отрицательные стороны

Теория О

Положительные стороны	Отрицательные стороны

Задание 4. Крупная аптечная сеть «Лекарь+» значительно давно занимает ключевое положение на рынке. Используя стратегию плотного и удобного размещения своих аптек в крупных городах компания смогла приучить клиентов к себе и своим аптекам.

Наступил новый этап развития фармацевтического рынка. Начали появляться интернет-аптеки, где можно было бы осуществить заказ лекарств через сайт и затем забрать его или воспользоваться доставкой на дом. На рынке начался интернет-бум, новый метод общения с клиентами оказался востребованным. За первые месяцы компания «Лекарь+» потеряла 40% своей рыночной стоимости. Подкреплённые ажиотажем широкого распространения интернет-технологий, инвесторы начали покидать Лекарь+.

Многие компании начали быстро внедрять интернет-технологии, однако Лекарь+ не спешила с этим и осталась одной из немногих, у кого не было функционального интернет-сайта.

Правильно ли поступает Лекарь+ и какие решения приняли бы вы на её месте? Обоснуйте ответ.

7.1.5 Типовые контрольные работы

1. Что такое «организационные изменения» и «адаптация»?
2. Что такое организация и почему ей нужно вводить изменения?
3. Как размер организации влияет на необходимость и сложность введения изменений?
4. Приведите основные типы изменений?
5. Охарактеризуйте основные этапы процесса внедрения изменений по методологии McKinsey?
6. Охарактеризуйте основные этапы жизненного цикла Ларри Грейнера?
7. В чём заключаются плюсы и минусы жизненного цикла организации Ларри Грейнера?
8. Охарактеризуйте три основных стиля руководства (лидерства), обоснуйте их плюсы и минусы?

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.

7.2.1 Задание к зачёту

Выявить проблемы и разработать план проведения организационных изменений в компании (студентам даются кейсы)

Шкала и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю).

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ результатов обучения (РО) по дисциплине (модулю)				
Оценка	2	3	4	5
РО и соответствующие виды оценочных средств				
Знания устные и письменные опросы, контрольные	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания

работы, тесты				
Умения практические контрольные задания, написание и защита рефератов на заданную тему	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального характера)	Успешное и систематическое умение
Навыки (владения, опыт деятельности) отчет по НИР	Отсутствие навыков (владений, опыта)	Наличие отдельных навыков (наличие фрагментарного опыта)	В целом, сформированные навыки (владения), но используемые не в активной форме	Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач

8. Ресурсное обеспечение:

8.1. Перечень основной и дополнительной литературы:

а) Основная литература:

1. Управление изменениями / Harvard Business Review: 10 лучших статей. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 226 с.
2. Горфинкель, В.Я. Инновационное предпринимательство. Учебник и практикум для СПО [Текст] / В.Я. Горфинкель. – М.: Юрайт, 2018. – 524 с.
3. Шмелева, Д.В. Организационно-правовые формы инновационного предпринимательства в Российской Федерации [Текст] / Д.В. Шмелева, – М.: Юстицинформ, 2017 г. – 184 с.
4. Лалу, Ф. Открывая организации будущего [Текст] / Ф. Лалу. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016, – 528 с.
5. Зуб, А.Т. Управление изменениями. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Электронный документ] / Зуб Анатолий Тимофеевич. – М.: ЮРАЙТ

б) Дополнительная литература:

1. Адизес, И. Развитие лидеров: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей [Текст] / И. Адизес. – М.: Альпина Паблишер, 2013, 259 с.
2. Айзенк, Г., Айзенк М. Исследования человеческой психики: почему мы ведем себя именно так [Текст] / Г. Айзенк, М. Айзенк. – М.: ЭКСМО-Пресс, 2002, – 480 с.
3. Ачлей, А. Китайская грамота: что у китайцев не так, как у других, и как это знание применить с пользой для дела [Текст] / А. Ачлей. – М.: ООО «Издательство Волант», 2011, – 336 с.
4. Белбин, М. Команды менеджеров. Как объяснить их успех или неудачу / пер. с англ. 3-е изд. [Текст] / М. Белбин. – М.: Кивитс, 2009, –240 с.
5. Белбин, М. Эффективные менеджеры: секреты их успеха с позиции теории командных ролей // Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент. № 1 , 2010. С.11-26.

8.2. Перечень лицензионного программного обеспечения (при необходимости):

MS Office

8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы] : сайт. – URL: <http://e.lanbook.com>.
2. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»] : сайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog/>.
3. <http://www.econ.msu.ru/elibrary> – Электронная библиотека экономического факультета.

8.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. http://www.bigc.ru/publications/other/org_culture/ – подбор книг и статей по проблематике организационной культуры
2. <http://www.economist.com> – журнал The Economist
3. <http://www.ecsocman.edu.ru> – портал «Социология, экономика, менеджмент»
4. <http://www.expert.ru> – журнал «Эксперт»
5. <http://www.gks.ru> – сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат)
6. <http://www.rbc.ru> – РосБизнесКонсалтинг
7. <http://www.romir.ru> – РОМИР
8. <http://www.rtr.ru> – Человеческие ресурсы России

8.5. Описание материально-технического обеспечения:

Для проведения образовательного процесса требуется аудитория с трансформируемым пространством, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office. Оборудование: доска, компьютер с доступом в Интернет, проекционное оборудование для презентаций, средства звуковоспроизведения, экран, пульт.

8.6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения курса обучающиеся обязаны соблюдать дисциплину, вовремя приходить на занятия, делать домашние задания, осуществлять подготовку к семинарам и контрольным работам, проявлять активность на занятиях.

При этом важное значение имеет самостоятельная работа, которая направлена на формирование у учащегося умений и навыков правильного оформления конспекта и работы с ним, работы с литературой и электронными источниками информации, её анализа, синтеза и обобщения. Для проведения самостоятельной работы обучающимся предоставляется список учебно-методической литературы.

9. В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- семинары;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к семинарам, выполнение указанных выше письменных работ.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- круглые столы;
- обсуждение подготовленных студентами рефератов;
- групповые дискуссии и проекты;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

10. Язык преподавания.

Русский.

11. Преподаватель (преподаватели).

12. Автор (авторы) программы.