Подвальный Евгений Семенович
Подписано цифровой подписью: Подвальный Евгений Семенович
Дата: 2025.03.25 14:17:07 +03'00'

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Воронежский филиал РАНХиГС

Факультет управления, экономики и права

Кафедра естественно-научных и социальных дисциплин

УТВЕРЖДЕНА
Решением кафедры естественно-научных и социальных дисциплин
Протокол от «05» марта 2024 г. № 7

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА
«Организационный менеджмент»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ.02.02 «Управление изменениями и конфликтами в организации»

38.03.02 Менеджмент

Форма обучения – очная

Год набора – 2023

Воронеж , 2024 г.

Автор–составитель:

старший преподаватель кафедры естественно-научных и социальных дисциплин, кандидат юридически наук Данилейко В.В.

Заведующий кафедрой:

естественно-научных и социальных дисциплин, доктор технических наук,
профессор Подвальный Е.С.

РПД «Управление изменениями и конфликтами в организации» одобрена на заседании кафедры естественно-научных и социальных дисциплин.

Протокол от «05» марта 2024 г. № 7.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы 4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО 5
3. Содержание и структура дисциплины 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся 7
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации. 10
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 16
7.Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" 17
7.1 Основная литература 17
7.2 Дополнительная литература: 17
7.3 Нормативные правовые документы 17
7.4 Интернет-ресурсы 18
7.5 Иные источники 18
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 18

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина «Управление изменениями и конфликтами в организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-2	Способность применять в профессиональной деятельности технологии управления персоналом, методы разрешения конфликтов для обеспечения деятельности организации.	ПКс-2.1	Приобретение навыков и освоение методов разрешения конфликтных ситуаций, овладение технологиями управления персоналом для обеспечения деятельности организации.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ /ТФ/трудовые и профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
G/01.77 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	ПКс – 2.1	на уровне знаний: - основных теорий организационных изменений, - современных технологий управления изменениями в организации, - способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций; - знания основ разработки мотивационной политики, - управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.
		на уровне умений: - анализировать условия и особенности функционирования организации; - анализировать и оценивать необходимость и направление проведения организационных изменений; - осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями; - использовать методы разрешения конфликтов, в том числе в межкультурной среде; - Умение управлять процессами разрешения конфликтных ситуаций.
		на уровне навыков: - командной работы в условиях профессиональной деятельности;

		- принятия решений в области управления персоналом в условиях изменений; - оценки рисков и неопределенности в сфере управления человеческими ресурсами в ходе организационных изменений. - управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

2.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Управление изменениями и конфликтами в организации» относится к дисциплинам части Б.1. Вариативной части блока Б.1. Дисциплин ОП ВО направления 38.03.02 «Менеджмент». Освоение дисциплины осуществляется :

– При очной форме обучения : в 1 семестре 4 курса. Общая трудоёмкость дисциплины 3 ЗЕ, академических часов 108, астрономических часов 81.

- контактная работа с преподавателем – 30 академических / 22,5 астрономических часов, в том числе 14 академических / 10,5 астрономических часов – лекции, 16 академических / 12 астрономических часов – семинарские занятия;

- на самостоятельную работу отводится – 78 академических / 58,5 астрономических часов.

Освоение дисциплины опирается на приобретенные ранее умения и навыки в ходе изучения дисциплин «Психология личности в организации», «Общий менеджмент», «Самоменеджмент», «Экономическая теория».

2.2. Метапредметные результаты:

1) умение продуктивно общаться и взаимодействовать в процессе совместной деятельности, учитывать позиции других участников деятельности, эффективно разрешать конфликты;

2.3. Личностные результаты:

1) профессионально-важные личностные качества в сфере анализа профессиональных отношений, принятия решений, оперативного и тактического планирования, разработки системы операционного управления персоналом.

2.4. Данная дисциплина может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Доступ к системе дистанционных образовательных осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

1) Общее количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (очная форма обучения):

Таблица 2.1

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		**Объем дисциплины, акад. час./астр. час.**								
		Всего (акад.час./ астр.час.)	**Семестр**							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Очная форма обучения										
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		30/22,5							30/22,5	
лекционного типа (Л)		14/10,5							14/10,5	
практического (семинарского) типа (ПЗ)		16/12							16/12	
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		78/58,5							42/31,5	
Промежуточная аттестация	**форма**	**Зачёт**							**Зачёт**	
	час.									
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		72/54/2							72/54/2	

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 3.1

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, акад. час./астр.час						Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточной аттестации
		Всего акад. час./ астр. час	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Организация и организационная среда – оценка организационного развития	11	2/0		2/0		7	О
Тема 2	Организационные изменения- основные теоретические положения	11	2/0		2/0		7	О, Пр, ДИ
Тема 3	Организационное развитие, его закономерности	13	2/0		4/0		7	О, К
Тема 4	Анализ и оценка человеческого и интеллектуального потенциала при проведении изменений в организации	11	2/0		2/0		7	О, К, ПР
Тема 5	Организационная культура как элемент развития организации	11	2/0		2/0		7	О, Пр, Г
Тема 6	Основы организационной конфликтологии	15	4/0		4/0		7	Пр, О
Промежуточная аттестация								**Зачёт**
Всего:		**72/2**	**14/0**		**16/0**		**42**	

примечание:

** - формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), презентация (ПР), групповое обсуждение (Г), деловая игра (ДИ), коллоквиум (КЛ), анализ кейса (К), проектная работа (ПРР)*

Содержание дисциплины

Тема 1 Организация и организационная среда – оценка организационного развития

Причины Предмет учебной дисциплины. Место учебной дисциплины в системе менеджмента. Организация как открытая система. Взаимодействие организации с окружающей средой. Организация как технико-экономическая система с учетом человеческого фактора.

Тема 2 Организационные изменения- основные теоретические положения

Организационная структура. Области организационных изменений: стратегии, структура, технологии, культура, люди. Изменения количественные и качественные. Структурный, ресурсный и процессный подходы к организационным изменениям. Организационные изменения: понятие, примеры из деятельности организаций.

Тема 3 Организационное развитие, его закономерности

Организация как социотехническая система. Два основных способа изменений в организации: организационное проектирование и организационное развитие. Модели организации: смысл и значение. «Магический треугольник» организации. Модель «7С». Модель Надлера-Ташмена. Модель Л. Грейнера. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса. Использование моделей для анализа и изменений в организации.

Тема 4 Анализ и оценка человеческого и интеллектуального потенциала при проведении изменений в организации

Организационное развитие и самообучающейся организация – использование человеческого потенциала. Руководство и лидерство при проведении изменений. Привлечение консультантов при проведении изменений. Экспертное и процессное консультирование.

Тема 5 Организационная культура как элемент развития организации

Влияние формальных и неформальных факторов на поведение человека в организации. Понятие и признаки формальной и неформальной организации. Ресурсы для изменения и развития организаций. Принцип синергетики в организации. Необходимые условия: организации сильной команды и совершенствования стиля управления. Модель организационных изменений К. Левина: размораживание - изменение – замораживание. Матрица проведения изменений Д. Пью. Обратная связь в организационном развитии.

Тема 6 Основы организационной конфликтологии

Понятия «конфликт » и «конфликтная ситуация» - сходство, различия. Правила выстраивания информационного поля изменений. Особенности протекания конфликтов в условиях совместной профессиональной деятельности. Способы и приемы профилактики конфликтов в организации. Особенности проведения изменений с учетом межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

3.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление изменениями и конфликтами в организации» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- *при проведении занятий лекционного типа:*

опрос (О)

- *при проведении занятий семинарского типа:*

опрос (О), тестирование (Т), презентация (ПР), групповое обсуждение (Г), деловая игра (ДИ), коллоквиум (КЛ), анализ кейса (К), проектная работа (ПРР)

- *при контроле результатов самостоятельной работы студентов:* контроль самостоятельной работы осуществляется на занятиях семинарского типа

4.2.Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема 1 Организация и организационная среда – оценка организационного развития

Вопросы для опроса:

1. Организация как открытая система. Взаимодействие организации с окружающей средой.Организация как технико-экономическая система с учетом человеческого фактора.
2. Организация как социотехническая система.

3. Две управленческие парадигмы современного менеджмента: рационалистическая иповеденческая.

Тема 2 Организационные изменения- основные теоретические положения

Деловая игра №1

Цель игры – отработка навыков системного анализа поведения сотрудников при проведении изменений

Название игры: «Поле изменений»

Инструкция: По предложенному шаблону заполнить поле изменеий. Все поля поля обязательны к заполнению, определите линию поведения каждого «поля». Предполагаемое изменение выбирается из предложенных преподавателем или из предложенных студентами

Тема 3 Организационное развитие, его закономерности

Тематика презентаций:

1. «Магический треугольник» организации.
2. Модель «7С».
3. Модель Л. Грейнера.
4. Модель Надлера-Ташмена.
5. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.
6. Использование моделей для анализа и изменений в организации.

Кейс № 1

Компания «З», занимающаяся оптовыми продажами сельскохозяйственной продукции приняла решение о переходе к работе с единых логистических центров, в связи с чем в компании существенно сократилась потребность в торговых представителях, сама специфика деятельности торговых представителей существенно изменилась. Начальником отдела продаж было принято решение оставить самых успешных торговых, которые в прежних условиях имели широкую клиентскую базу и делали максимальные продажи. Остальные торговые были уволены. Первое время наблюдался существенный рост прибыльности, который через пол-года сменился падением продаж и уходом к конкурентам ключевых сотрудников. В чем возможные причины такой ситуации. Какие Вам нужны дополнительные данные для анализа.

Тема 4 Анализ и оценка человеческого и интеллектуального потенциала при проведении изменений в организации

Тематика презентаций:

1. Двойная петля научения К. Арджириса.
2. Источники сопротивления изменениям.
3. Методы снятия сопротивления изменениям. Принципы вовлечѐнности сотрудников Д.

4. Метод снятия сопротивления изменениям Коттера-Шлезингера.

Тест № 1

1) Цель изменений —

а) устранить недостатки во внутренней среде организации

б) изменить выпускаемые продукты и структуру

в) сократить персонал

г) устранить слабые стороны организации, укрепить сильные стороны организации, адаптировать организацию к изменению внешней среды

2) К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся:

а) внешние и внутренние

б) логические, социологические, психологические
в) внешние, внутренние, психологические

г) низкий профессионализм персонала

3) Правила (принципы) проведения изменений:
а) организация формулирует самостоятельно
б) обоснованы специалистами по управлению изменениями
в) невозможно разработать из-за разнообразия видов изменений
г) в теории и практике менеджмента изменений отсутствуют

4) Типология видов организационных изменений:
а) имеет практическое и теоретическое значение
б) не имеет смысла при планировании и проведении изменений
в) представляет интерес для ученых
г) представляет интерес для студентов

5) Изменения:
а) обязательно происходят во всех организациях без исключения
б) не требуются в динамично развивающихся, конкурентоспособных организациях
в) должны происходить только в кризисных организациях
г) стали проводится в организациях только в конце 20 века

6) Основные уровни организационных изменений:
а) логический, социологический, психологический
б) закрытый и открытый
в) индивидуальный, групповой, системный
г) внешний и внутренний

Ключ к тесту :

№ вопроса	№ ответа
1	Г
2	А
3	Б
4	А
5	А
6	В

Тема 5 Организационная культура как элемент развития организации

Вопросы для опроса:

1. Влияние формальных и неформальных факторов на поведение человека в организации.
2. Понятие и признаки формальной и неформальной организации.
3. Ресурсы для изменения и развития организаций.
4. Принцип синергетики в организации.
5. Необходимые условия: организации сильной команды и совершенствования стиля управления.
6. Обратная связь и ее роль в организационном развитии.

Групповое обсуждение темы «Корпоративная лояльность и ее источники».

Литература для обсуждения на коллоквиуме

1. Куан Ю Ли Сингапурская история. 1965-2000 гг. Из третьего мира - в первый 2010 http://www.iprbookshop.ru/39207.html

2. Портер М. Конкурентная стратегия М: Альпина Бизнес Букс 2005 http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=87853

3. Сайдман Д. Отношение определяет результат М.: Манн, Иванов и Фербер 2013

http://www.iprbookshop.ru/39323.html
4. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее М.: ЗАО «Олимп-Бизнес» 2002

Тема 6 Основы организационной конфликтологии

Вопросы для опроса:

1. Понятия «конфликт» и «конфликтная ситуация» - сходство, различия.
2. Особенности протекания конфликтов в условиях совместной профессиональной деятельности.
3. Способы и приемы профилактики конфликтов в организации.
4. Типы конфликтных личностей и способы взаимодействия с ними.

Тематика проектов:

1. Правила выстраивания информационного поля изменений.
2. Особенности проведения изменений с учетом межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом,
3. Управление изменениями и конфликтами в межкультурной среде.
4. Оценка риска межэтнических и межкультурных конфликтов при глобализации рынков.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации.

5.1 Промежуточная аттестация осуществляется в форме зачета. Зачет с оценкой может проводиться с использованием дистанционных образовательных технологий, в форме тестирования.

5.2 Оценочные материалы промежуточной аттестации

Этап освоения компетенции	**Показатель оценивания**	**Критерий оценивания**
ПКс-2 Способность координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений; своевременно выявлять, предупреждать либо разрешать конфликтные ситуации в коллективе организации для достижения высокой степени эффективности выполнения конкретных проектов и работ.	Самостоятельно проводит сбор и оценку достоверности собранной информации по рискам при разработке управленческих решений и разработке бизнес-планов. Осуществляет выбор общей управленческой модели; планируемых к использованию инструментов предотвращения и разрешения потенциально конфликтных ситуаций; определяет необходимые организационно-управленческие решения для реализации проектов.	Самостоятельно оценивает риски и предлагает решение конфликтных ситуаций при работе с учебными практическими ситуациями. Может построить алгоритм выявления, предупреждения, либо разрешения потенциальной \ возникшей конфликтной ситуации с опорой на имеющийся методический инструментарий в предложенной учебной ситуации.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примерный итоговый тест по дисциплине

1. Перемены, вызванные нестабильностью общих характеристик внешней и внутренней среды организации, принято характеризовать как:
1) развитие
2) изменения
3) реорганизация
4) диверсификация

2. Внешней причиной изменений в организации может выступать:
1) внутригрупповой конфликт
2) изменение рыночной ситуации
3) отсталость технологий производства и управления
4) несоответствие организационной структуры целям управления

3. Внутренней причиной изменений в организации может выступать:
1) ужесточение конкуренции
2) изменение рыночной ситуации
3) отсталость технологий производства и управления
4) изменение условий и стоимости привлечения ресурсов

4. Тип изменений, связанных с действующей в организации административной методологией, когда изменения претерпевает вся инфраструктура организации или ее часть — это изменения:
1) внутренние
2) эволюционные
3) технологические
4) структурные и системные

5. Для процесса изменений в организации наиболее важна 5. следующая подсистема:
1) стратегия
2) технология
3) организационная культура
4) организационная структура

6. Осуществление процесса изменений на этапе осознания 1. необходимости перемен предполагает:
1) создание концепции будущего
2) обеспечение командного принципа работы
3) определение слабых мест работы, угроз и возможностей
4) разработку системы мотивации и поощрений сторонников преобразований

7. Осуществление процесса изменений на этапе внедрения изменений предполагает:
1) формализацию стратегии реализации перемен
2) формирование группы сторонников изменений
3) определение срока и ресурсной базы для реализации изменений
4) разработку системы мотивации и поощрений сторонников преобразований

8. Моделирование желаемого состояния организации предполагает:
1) построение дерева целей проекта
2) определение направлений развития
3) построение и анализ функциональной модели
4) перепроектирование старых и проектирование новых бизнес процессов

9. Главной причиной изменений на этапе создания организации выступает:
1) кризис контроля
2) кризис лидерства и руководства

3) кризис власти и стилей руководства
4) кризис демократического руководства

10. Низкая результативность мер по управлению изменениями может быть обусловлена:
1) демократическим стилем управления
2) недостаточной мотивацией к обучению у сотрудников
3) высоким уровнем организационной культуры
4) уровнем оплаты труда в организации

11. Комплекс всех процедур и процессов, связанных с осуществлением изменения:
1) реорганизация
2) жизненный цикл
3) стратегия изменений
4) организационное развитие

12. Стратегию изменений должны разрабатывать:
1) подчиненные
2) руководители
3) будущие ее исполнители
4) специалисты в области разработки стратегий

13. Тип стратегии изменений, включающей документированные цели компании и систему решений их достижения:
1) роста
2) конкурентная
3) корпоративная
4) функциональная

14. Тип стратегии изменений, фиксирующей способ достижения конкурентных преимуществ корпоративного уровня на выбранном товарном рынке:
1) деловая
2) интеграции
3) корпоративная
4) функциональная

15. Тип стратегии изменений, конкретизирующей действия отделов и служб на уровне производственных подразделений предприятия:
1) деловая
2) сокращения
3) функциональная
4) диверсификации

16. Группа людей, имеющих высокую квалификацию в определенной области и максимально преданных общей цели деятельности своей организации, для достижения которой они действуют сообща, взаимно согласовывая свою работу:
1) команда
2) целевая группа
3) звено управления
4) орган управления

17. Члены эффективной команды:
1) обучают друг друга
2) заменяют друг друга
3) дополняют друг друга
4) конкурируют друг с другом

18. Этап процесса формирования команды, основанный на взаимодействии членов группы посредством обмена информацией и опытом, в результате чего определяется размер группы на принципах добровольного участия:
1) рабочая группа
2) псевдокоманда

3) настоящая команда
4) потенциальная команда

19. Этап процесса формирования команды, характеризующийся достижением максимальной сплоченности членов группы, в результате чего команда достигает единомыслия и формируются эффективные поведенческие модели:
1) рабочая группа
2) псевдокоманда
3) настоящая команда
4) потенциальная команда

20. Максимальная производительность команды достигается на этапе:
1) рабочей группы
2) псевдокоманды
3) настоящей команды
4) потенциальной команды

21. Сознательные действия или бездействия человека, направленные на затягивание принятия и реализации тех или иных решений в организации:
1) уклонение
2) компромисс
3) соперничество
4) сопротивление

22. Форма сопротивления изменениям, при которой открыто выражается и обосновывается точка зрения сотрудника:
1) скрытая
2) открытая
3) групповая
4) индивидуальная

23. Форма сопротивления изменениям, когда сотрудники не выражают открыто свою точку зрения:
1) скрытая
2) открытая
3) групповая
4) индивидуальная

24. Форма сопротивления изменениям, выражающаяся в негативной реакции отдельных работников, вызванной восприятием значительных изменений как нарушением своих планов относительно будущего:
1) скрытая
2) открытая
3) групповая
4) индивидуальная

25. Выявить области сопротивления в организации позволяет метод:
1) анкетирования
2) экспертных оценок
3) анализа силового поля
4) анализа заинтересованных сторон

26. Если понимание характера изменений предполагает получение его пользователями точной информации и ее самостоятельный анализ, для преодоления сопротивления изменениям необходимо использовать:
1) переговоры
2) принуждение
3) поддержку высшего менеджмента
4) коммуникации, программы обучения

27. Когда инициаторы изменений обладают необходимыми властными полномочиями, но все другие методы оказались неэффективными, для преодоления сопротивления изменениям необходимо использовать:
1) переговоры
2) принуждение
3) поддержку высшего менеджмента
4) коммуникации, программы обучения

28. Метод проведения изменений, предполагающий проведение незначительных изменений в течение продолжительного периода:
1) реинжиниринг
2) проектное управление
3) адаптивные изменения
4) стратегическое управление изменениями

29. При недостаточном объеме информации или неточной информации в анализе для устранения сопротивления изменениям необходимо использовать:
1) помощь и поддержку
2) участие и вовлеченность
3) переговоры и соглашения
4) информирование и общение

30. Если отдельный сотрудник или группа явно теряют что-либо при осуществлении изменений для устранения сопротивления изменениям необходимо использовать:
1) помощь и поддержку
2) участие и вовлеченность
3) переговоры и соглашения
4) информирование и общение

31. Инструмент управления изменениями, позволяющий развивать системы и процессы для идентификации и распространения интеллектуальных активов компании:
1) тайм-менеджмент
2) управление знаниями
3) ключевая компетенция
4) венчурное финансирование

32. Инструмент управления изменениями, позволяющий проводить радикальные изменения в ключевых бизнес-процессах с целью достижения существенного повышения производительности и качества, а также сокращения затрат времени:
1) управление знаниями
2) венчурное финансирование
реинжиниринг бизнес-процессов
3) управленческое консультирование

33. Инструмент управления изменениями, позволяющий привязывать требования клиентов по характеристикам к продуктам и услугам, цель — нулевой уровень брака:
1) бенчмаркинг
2) управление рисками
3) всеобщее управление качеством
4) венчурное финансирование

34. Инструмент эволюционных управляемых изменений:
1) реинжиниринг бизнес-процессов
2) организационное развитие
3) процессное управление
4) аутсорсинг

35. Инструмент управления изменениями, позволяющий использовать услуги третьей стороны для выполнения задач, не являющихся основными:
1) аутсорсинг
2) моделирование

3) управление знаниями
4) венчурное финансирование

Ключ к итоговому тесту :

№ вопроса	№ ответа	№ вопроса	№ ответа	№ вопроса	№ ответа
1	2	16	1	31	2
2	2	17	3	32	3
3	3	18	1	33	3
4	4	19	3	34	2
5	3	20	3	35	1
6	3	21	4		
7	4	22	2		
8	4	23	1		
9	2	24	4		
10	2	25	3		
11	3	26	4		
12	3	27	2		
13	3	28	3		
14	1	29	4		
15	3	30	3		

Вопросы для проведения промежуточной аттестации
по дисциплине «Управление изменениями и конфликтами в организации»

1. Охарактеризуйте организацию как открытую систему.
2. Что понимается под субъектом и объектом в управлении организационными изменениями.
3. Раскройте понятие цели изменений в организациях и приведите примеры.
4. Опишите роль и место управления организационными изменениями в системе наук менеджмента.
5. Проиллюстрируйте на конкретном примере необходимость решения проблем, из-за постоянно изменяющиеся внешних и внутренних условий деятельности
6. В чем заключается поиск возможностей улучшения и развития деятельности
7. За счет чего происходит достижение баланса функционирования и развития организаций
8. В чем заключается подход к изменениям: «сверху-вниз» и «снизу-вверх», ответ подтвердите примером.
9. Раскройте понятие скорости и глубины организационных изменений
10. Что из себя представляет «Организационный айсберг» С. Германа
11. Раскройте понятие организационных вмешательств и организационного развития, какие способы вмешательства и рычаги изменений вы знаете.
12. Опишите и проиллюстрируйте примерами модель вмешательства «Перепроектирование работ».
13. Опишите и проиллюстрируйте примерами модель вмешательства «Система-4»
14. Опишите и проиллюстрируйте примерами модель вмешательства «Социотехническая система»
15. Опишите и проиллюстрируйте примерами модель ь вмешательства «Управление по целям»
16. Раскройте понятие и сущность организационного развития
17. В чем особенность применение подхода организационного развития
18. Раскройте понятие потенциал и ресурсы развития организаций.
19. Опишите и проиллюстрируйте примерами модель организационного развития

«Управленческая решетка»

20. Опишите и проиллюстрируйте примерами модель организационного развития «Формирование команды»
21. Опишите и проиллюстрируйте примерами модель организационного развития «Групповая чувствительность»
22. Опишите и проиллюстрируйте примерами модель организационного развития «Процессное консультирование»
23. Перечислите и раскройте на конкретных примерах методы снятия сопротивления изменениям.
24. Раскройте и проиллюстрируйте примерами суть метода вовлеченность сотрудников
25. Выделите основные отличия методов организационного проектирования и организационного развития.
26. Охарактеризуйте на конкретном примере применение власти и стилей управления в организации.
27. Раскройте понятия Структурные и Культурные изменения в организации.
28. В чем состоит сущность Метод анализа силовых полей К. Левина. Поясните на конкретном примере.
29. Опишите основные методы организационной диагностики и анализа в процессе изменений.
30. Что такое «Куб Прайса».
31. Как построить Диаграммы Гантта для организационных изменений. Приведите пример сетевого планирования для проведения изменений.
32. Раскройте четыре принципа вовлечѐнности сотрудников, сформулированных Д. Пью.
33. Что такое Матрица проведения изменений по Д. Пью.
34. Раскройте сущность и проиллюстрируйте примерами Модель «Размораживание - Движение-Замораживание» К. Левина.
35. Как определить эффективность организационного развития.
36. Что такое Модель организационных изменений «7С»
37. Опишите Модель организационных изменений «VOCATE»
38. Укажите основные причины сопротивления изменениям и методы их устранения
39. В чем состоит объективистский подход к организационным изменениям
40. Раскройте сущность понятия «Реинжиниринг бизнес-процессов».
41. Комптентность руководителей как условие для проведения изменений

Шкала оценивания

Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации, шкалы и процедуры оценивания определены приказом от 08.02.2018 г. № 114-35 «Об утверждении порядка применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

Методические материалы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций определены приказом от 08.02.2018 г. № 114-39 «Об утверждении порядка проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Воронежском филиале РАНХиГС» и приказом от 08.02.2018 г. № 114-40 «Об утверждении порядка проведения промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Воронежском филиале РАНХиГС».

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины определены приказом от 27.10.2017 № 114-367 «Об утверждении порядка организации самостоятельной работы обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

7.Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1 Основная литература

1. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, Т.Ю. Кротенко.- М.: Издательство Юрайт, 2018.- 278с.

7.2 Дополнительная литература:

1. Гальдикас, Л.Н., Войку, И.П. Управление изменениями : Учебное пособие. – Тюмень : Тюменский Государственный Университет, 2014. – 288с.
2. Грин М., Камерон Э. Управление изменениями: Модели, инструменты и технологии организационных изменений; Индивидуальные изменения; Командные изменения; Организационные изменения и др. (пер. с англ. Тимофеева П.) - М., Добрая книга, 2006 – 360 (серия: «Настольная книга менеджера»)
3. Дак, Д. Д. Монстр перемен : Причины успеха и провала организационных преобразований / пер. с англ. В. Ионов; Науч. ред. А. Шакирова. - М. : Альпина Паблишер, 2003. - 320 с.
4. Кужева С.Н. Управление изменениями: учебное пособие – Омск: Изд-во Ом. гос. ун-та, 2011. – 140 с.
5. Лютенс Ф. Организационное поведение./пер. с англ. – М., ИНФРА-М, 1999 – 692 с.
6. Распопов В.М. Управление изменениями: Учебное пособие – М., Магистр, 2008 – 333 с.
7. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для академического бакалавриата / В. А. Спивак. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 357 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/ED8B9439-565D-4750-A859-95D3F1B5892D.
8. Филонович С.Р., Кушелевич Е.И. Теория жизненных циклов организации И. Адизеса и российская действительность - Социс,1996, № 10, - с. 63-71.
9. Фрайлингер К. и Фишер И. Управление изменениями в организации. Управление изменениями в организации: Как успешно провести преобразования ./ пер. с нем. Береговой Н.П., Сергеевой И.А.. – М., Книжная палата, 2002 - 264 с.
10. Широкова Г.В. Управление организационными изменениями - СПб, Издательский дом Санкт-Петербургского государственного университета
11. Щербина В.В. Социальные теории организации: Словарь.– М., ИНФРА – М, 2000. – 264 с.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Назаренко Н.Н., Потанина И.В. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов, учебно-методическое пособие, Воронеж: ВФ РАНХиГС – 2016.

7.3 Нормативные правовые документы

1. Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ (последняя редакция).
2. Федеральный закон "О муниципальной службе в Российской Федерации" от 02.03.2007 N 25-ФЗ (последняя редакция).
3. Приказ от 27.10.2017 № 114-367 «Об утверждении порядка организации самостоятельной работы обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».
4. Приказ от 08.02.2018 г. № 114-35 «Об утверждении порядка применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».
5. Приказ от 08.02.2018 г. № 114-39 «Об утверждении порядка проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Воронежском филиале РАНХиГС».
6. Приказ от 08.02.2018 г. № 114-40 «Об утверждении порядка проведения промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам

бакалавриата, программам магистратуры в Воронежском филиале РАНХиГС».

7.4 Интернет-ресурсы

1. http://www.biblioclub.ru «Университетская библиотека онлайн»
2. http://www.koob.ru/ Куб — электронная библиотека
3. http://ppt.ru – Последние новости права
4. http://www.4hr.ru/ - электронный журнал HR- менеджмент
5. http://hrdocs.ru/.html - Справочник - обзор интернет-ресурсов по управлению персоналом
6. http://e.spravkadrovika.ru Справочник кадровика – электронный журнал

7.5 Иные источники

1. Электронно-библиотечная система «Лань».
2. Электронная библиотечная система «Юрайт».
3. Электронно-библиотечная система «IPRbooks».

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются: аудиторный фонд; компьютерный класс с возможностью доступа к справочно-поисковым системам информационно-правового обеспечения и с установленной программой для компьютерного тестирования знаний студентов по темам дисциплины; специализированная аудитория с ПК и мультимедийным проектором; библиотечно-информационные ресурсы.

В качестве информационных справочных систем используются «Консультант Плюс» и «Гарант».

В учебном процессе используются следующие программные продукты: Microsoft Windows 7, Microsoft Windows 10, Microsoft Office 2007 / 2010, Kaspersky Endpoint Security, Microsoft Project 2016, Business Studio.