

«

»

“ ”

“ ”

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Управление изменениями в международных организациях

: 38.04.02

,

:

: 2,

: 3

		3
1	()	3
2		108
3	, .	48
4	, .	8
5	, .	26
6	, .	0
7	, .	10
8	, .	2
9	, .	12
10	, .	60
11	(, ,)	
12		

(): 38.04.02

322 30.03.2015 ., : 15.04.2015 .

: 1, ,

(): 38.04.02

, 6 20.06.2017

, 6 21.06.2017

:

,

:

,

:

. . . .

1.

1.1

Компетенция ФГОС: ПК.2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию; в части следующих результатов обучения:	
5.	(

2.

2.1

(,	,	,)
---	---	---	---	---

.2. 5

(,)
1.Концепцию жизненного цикла организации. Модели жизненного цикла организации И. Адгизеса, Л.Грейнера, Л.Данко	;	;
2.Модели внедрения изменений: К.Левина, Л.Грейнера, Дж.Коллинза, Д.Дак, модели О и Е	;	;
3.Понятие и виды сопротивления изменениям	;	;
4.Методологию управления сопротивлением изменениям, виды и уровни сопротивления изменениям	;	;
5.Личностные и организационные причины управления изменениям		;
6.Методы профилактики и преодоления сопротивлению изменениям		;
7.Особенности традиций и этики бизнеса, национального менталитета европейских стран	;	;
8.Особенности традиций и этики бизнеса, национального менталитета американских компаний	;	;
9.Особенности традиций и этики бизнеса, национального менталитета азиатских стран	;	;
10.Уметь определять "узкие места" и проводить подготовку реализации по видам изменений в зарубежных компаниях с учетом традиций, этики бизнеса и национального менталитета	;	;
11.Уметь разрабатывать и проводить мероприятия по предотвращению и снижению сопротивления изменений, по вовлечению персонала в процесс реализации изменения		;
12.Проводить оценку эффективности реализации изменений		;

3.

3.1

	,	.		
: 3				
	:		.	

1.		0	2	1	
2.		0	2	10, 2	
:					
3.		0	2	3, 4	
:					
4.		0	2	7, 8, 9	

3.2

: 3					
:					
2.		3	6	1, 10, 11, 2	" "
:					
3.		2	4	11, 3, 4, 5, 6	
:					
1.		1	4	10, 11, 2, 4, 7, 8, 9	
5.		2	4	7	
6.		1	3	8	

7.	1	3	9	
8.	0	2	12	

4.

: 3				
1		10, 11, 12, 2	10	6
<p>... []: ... ; [2017]. - : http://elibrary.nstu.ru/source?bib_id=vtls000235948. -</p>				
2		1, 10, 11, 12, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	30	6
<p>... [] : ... ; [2017]. - : http://elibrary.nstu.ru/source?bib_id=vtls000235948. -</p>				
3		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	20	0
<p>... []: ... ; [2017]. - : http://elibrary.nstu.ru/source?bib_id=vtls000235948. -</p>				

5.

... (. 5.1).

5.1

	-
	e-mail; ;
	e-mail; ;
	e-mail; ;

5.2

1	-
<p>Краткое описание применения: Решение кейсов по анализу организации внедрения изменений, разработка программ внедрения изменений для конкретных ситуаций</p>	

6.

(),

15-

ECTS.

. 6.1.

6.1

: 3	
<i>Подготовка к занятиям:</i>	
<i>Дополнительная учебная деятельность:</i>	
<i>Лекция:</i>	10
<i>Практические занятия:</i>	30
<i>РГЗ:</i>	20
<i>Экзамен:</i>	40

6.2

6.2

.2	5.	+	+

1

7.

1. Управление изменениями : хрестоматия / науч. ред. Г. В. Широкова ; [пер. с англ. Н. Ю. Борисовой и др.] ; С.-Петербург. гос. ун-т, Высш. шк. менеджмента. - Санкт-Петербург, 2010. - 495 с. : ил., табл.
2. Управление изменениями: Учебник/Кожевина О. В. - 2 изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Обложка) ISBN 978-5-16-009813-5, 500 экз. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php> - Загл. с экрана.
3. Управление изменениями: Учебное пособие / Шермет М.А. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 128 с.: 60x90 1/16. - (Образовательные инновации) ISBN 978-5-7749-1019-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php> - Загл. с экрана.
4. Широкова, Г. В. Управление предпринимательской фирмой: учебник / Г. В. Широкова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 384 с. - ISBN 978-5-9924-0069-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php> - Загл. с экрана.

1. Харрингтон Д. Совершенство управления изменениями : искусство совершенствования управления изменениями / Дж. Харрингтон ; пер. с англ. [В. Н. Загребельного]. - М., 2008. - 188 с. : ил., табл.
2. Управление изменениями. Социальное проектирование. Ч. 1 : хрестоматия по курсу / сост.: С. Э. Зуев ; Моск. высш. шк. социал. и экон. наук, Центр изучения образовательной политики. - М., 2003. - 200 с.
3. Управление изменениями. Социальное проектирование. Ч. 2 : хрестоматия по курсу / сост.: С. Э. Зуев ; Моск. высш. шк. социал. и экон. наук, Центр изучения образовательной политики. - М., 2003. - 216 с. : ил.
4. Корпоративная культура и управление изменениями / пер. с англ. [А. Лисицыной ; ред. Е. Харитоновой]. - М., 2007. - 191 с. - Сведения об авт. указаны на с. 180-184.

1. HR-Portal: сообщество и публикации [Электронный ресурс] : сообщество HR-менеджеров. – 2004-2016. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/>. – Загл. с экрана.

2. e-executive.ru Информационный ресурс для управленческих кадров

3. ЭБС НГТУ : <http://elibrary.nstu.ru/>

4. ЭБС «Издательство Лань» : <https://e.lanbook.com/>

5. ЭБС IPRbooks : <http://www.iprbookshop.ru/>

6. ЭБС "Znanium.com" : <http://znanium.com/>

7. :

8.

8.1

1. Горевая Е. С. Управление изменениями [Электронный ресурс] : электронный учебно-методический комплекс / Е. С. Горевая ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, [2017]. - Режим доступа: http://elibrary.nstu.ru/source?bib_id=vtls000235948. - Загл. с экрана.

8.2

1 Microsoft Windows

2 Microsoft Office

9.

-

1	(- , ,)	

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новосибирский государственный технический университет»

Кафедра менеджмента

“УТВЕРЖДАЮ”
ДЕКАН ФБ
д.э.н., профессор М.В. Хайруллина
“ ____ ” _____ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Теория и практика преобразований в международных организациях
Образовательная программа: 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа:
Международный менеджмент

1. Обобщенная структура фонда оценочных средств учебной дисциплины

Обобщенная структура фонда оценочных средств по дисциплине Теория и практика преобразований в международных организациях приведена в Таблице.

Таблица

Формируемые компетенции	Показатели сформированности компетенций (знания, умения, навыки)	Темы	Этапы оценки компетенций	
			Мероприятия текущего контроля (курсовой проект, РГЗ(Р) и др.)	Промежуточная аттестация (экзамен, зачет)
ПК.2/ОУ способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	з5. знать концептуальные подходы к управлению процессом стратегических изменений и создания инноваций, методы управления организационными изменениями в рабочих коллективах (в том числе при внедрении новой техники и технологий)	Анализ внедрения изменений в компании, оценка эффективности реализации изменений Анализ организационных проблем компании, выявление "узких мест". Разработка плана внедрения изменений. Анализ ошибок при внедрения изменений в компании. Определение оптимальной модели изменений для конкретной ситуации. Анализ причин появления сопротивления изменениям в компании, разработка мероприятий по снижению сопротивления изменениям Жизненные циклы организации. Модели И.Адгизеса, Л.Грейнера, Л.Данко. Особенности управленческих решений на разных этапах жизненного цикла организации. Организационные паталогии Исследование и анализ традиций и этики бизнеса, национального менталитета в американских компаниях Исследование и анализ традиций и этики бизнеса, национального менталитета в европейских странах Методология сопротивления изменениям, виды и уровни сопротивления изменениям Модели внедрения изменений К.Левина, Л.Грейнера, Дж.Коллинза, Д.Дак, Д.Коттера Особенности управления изменениями в международных компаниях	РГЗ, разделы 1-5	Экзамен, вопросы теста 1-25

2. Методика оценки этапов формирования компетенций в рамках дисциплины.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в 3 семестре - в форме экзамена, который направлен на оценку сформированности компетенций ПК.2/ОУ.

Экзамен проводится в форме письменного тестирования.

Кроме того, сформированность компетенции проверяется при проведении мероприятий текущего

контроля, указанных в таблице раздела 1.

В 3 семестре обязательным этапом текущей аттестации является расчетно-графическое задание (работа) (РГЗ(Р)). Требования к выполнению РГЗ(Р), состав и правила оценки сформулированы в паспорте РГЗ(Р).

Общие правила выставления оценки по дисциплине определяются балльно-рейтинговой системой, приведенной в рабочей программе учебной дисциплины.

На основании приведенных далее критериев можно сделать общий вывод о сформированности компетенции ПК.2/ОУ, за которые отвечает дисциплина, на разных уровнях.

Общая характеристика уровней освоения компетенций.

Ниже порогового. Уровень выполнения работ не отвечает большинству основных требований, теоретическое содержание курса освоено частично, пробелы могут носить существенный характер, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы не достаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнены или выполнены с существенными ошибками.

Пороговый. Уровень выполнения работ отвечает большинству основных требований, теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

Базовый. Уровень выполнения работ отвечает всем основным требованиям, теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

Продвинутый. Уровень выполнения работ отвечает всем требованиям, теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

Паспорт экзамена

по дисциплине «Теория и практика преобразований в международных организациях», 3
семестр

1. Методика оценки

Экзамен проводится в письменной форме, по тестам. Вопросы тест составляются по темам лекционных занятий дисциплины.

Пример теста для экзамена

1. Какая фаза развития организации следует за кризисом контроля
 - Рост через сотрудничество
 - Творческая фаза роста
 - Рост через делегирование
 - Направленный рост
 - Рост через координацию
2. Укажите основные методики осуществления изменений в организациях
 - Незапланированные изменения
 - Планируемая перестройка
 - Навязанные изменения
 - Изменения с участием
 - Изменения с использованием переговоров
 - Все вышеперечисленное
3. Умение измениться вовремя и нужным образом становится
 - направлением стратегии
 - главным фактором развития
 - ведущим конкурентным преимуществом
 - приоритетной стратегией
 - все вышеперечисленное
4. Организация — это
 - социальная целостность
 - направлена на реализацию определенных целей
 - построена как специально структурированная и координированная система
 - предназначена для некоторой деятельности, и связана с окружающей средой
 - все вышеперечисленное
5. Укажите личностные причины сопротивления изменениям
 - Страх перед неизвестностью последствий перемен
 - Кулуарное принятие решений по новаторскому предложению
 - Обеспокоенностью возможной утратой стабильности
 - Критика и угроза увольнений в связи с допущением ошибок

- Боязнь оказаться лишними в организации
- Необходимость множества согласований по новым идеям
- Неспособность или нежеланием обучаться новому делу

2. Критерии оценки

Ответы на экзаменационный тест считаются **неудовлетворительными**, если студент при ответе на большинство вопросов теста допускает принципиальные ошибки, оценка составляет *0-9 баллов*.

Ответы на экзаменационный тест засчитываются на **пороговом** уровне, если студент при ответе на вопросы теста допускает непринципиальные ошибки, например, указаны не все верные ответы, оценка составляет *10-20 баллов*.

Ответы на экзаменационный тест засчитываются на **базовом** уровне, если студент при ответе на вопросы допускает небольшое количество незначительных ошибок, например, указаны все кроме одного ответы в вопросах с несколькими ответами, оценка составляет *21 – 30 баллов*.

Ответы на экзаменационный тест билет засчитываются на **продвинутом** уровне, если студент при ответе на вопросы практически не допускает ошибок, оценка составляет *31-40 баллов*.

3. Шкала оценки

Экзамен считается сданным, если сумма баллов по всем заданиям билета оставляет не менее 10 баллов (из 40 возможных).

В общей оценке по дисциплине баллы за экзамен учитываются в соответствии с правилами балльно-рейтинговой системы, приведенными в рабочей программе дисциплины. БРС по дисциплине указана в рабочей программе. Максимальное количество баллов за экзамен составляет 40 баллов.

В общей оценке по дисциплине экзаменационные баллы учитываются в соответствии с правилами балльно-рейтинговой системы, приведенными в рабочей программе дисциплины.

4. Вопросы к экзамену по дисциплине «Теория и практика преобразований в международных организациях»

1. Сопротивление изменениям (СИ): понятие, типы отношений к СИ и виды СИ
2. Характер процесса реализации изменений при оптимистичном и пессимистичном отношении к изменениям
3. Методы преодоления СИ
4. Ошибки при внедрении изменений по Дж. Коттеру
5. Модель реализации изменений Дж. Коттера
6. Организация внедрения изменений в компаниях с учетом национальных особенностей страны на примере Китая
7. Организация внедрения изменений в компаниях с учетом национальных особенностей страны на примере Японии
8. Организация внедрения изменений в компаниях с учетом национальных особенностей страны на примере Италии
9. Организация внедрения изменений в компаниях с учетом национальных особенностей страны на примере Финляндии
10. Организация внедрения изменений в компаниях с учетом национальных особенностей страны на примере Швейцарии

11. Организация внедрения изменений в компаниях с учетом национальных особенностей страны на примере Канады
12. Организация внедрения изменений в компаниях с учетом национальных особенностей страны на примере Англии
13. Организация внедрения изменений в компаниях с учетом национальных особенностей страны на примере Германии
14. Организация внедрения изменений в компаниях с учетом национальных особенностей страны на примере Франции

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новосибирский государственный технический университет»
Кафедра менеджмента

**Паспорт
расчетно-графического задания (работы)**

по дисциплине «Теория и практика преобразований в международных организациях», 3
семестр

1. Методика оценки

В рамках расчетно-графического задания (работы) по дисциплине студенты должны рассмотреть ситуацию внедрения изменений в международной компании (филиале), проанализировать допущенные ошибки с учетом мультикультурного контекста и разработать рекомендации по исправлению допущенных ошибок.

Обязательные структурные части РГЗ.

1. Описание международной компании (или филиала), на примере которой будет рассмотрено внедрение изменений.
2. Описать внедрение изменений в международной компании.
3. На основе материала Дж.Коттера «Ошибки при внедрении изменений» провести анализ рассмотренной ситуации и выделить ошибки, допущенные в процессе внедрения изменений в мультикультурном коллективе.

Оцениваемые позиции:

- полнота и достаточность информации о компании;
- полнота и достаточность описания проводимого изменения в компании;
- актуальность проводимого изменения;
- качество анализа проводимого изменения, правильность определения допущенных ошибок;
- разработка рекомендаций по исправлению допущенных ошибок при внедрении изменений с учетом мультикультурного коллектива.

2. Критерии оценки

- Работа считается **не выполненной**, если выполнены не все части РГЗ(Р), отсутствует достаточное описание компании для понимания специфики условий его функционирования, не полно представлено описание внедряемого изменения, не приведен анализ допущенных ошибок, сами ошибки указаны только тезисно, без обоснования, отсутствуют рекомендации по исправлению допущенных ошибок, оценка составляет от 0 до 5 баллов.
- Работа считается выполненной **на пороговом** уровне, если части РГЗ(Р) выполнены формально: описание компании и внедряемого изменения приведено не полностью, не полностью приведен анализ допущенных ошибок, отсутствуют или не полностью представлены рекомендации по исправлению допущенных ошибок, оценка составляет 6-10 баллов.
- Работа считается выполненной **на базовом** уровне, описание компании и внедряемого изменения приведено на достаточном уровне, проведен анализ допущенных ошибок, представлены рекомендации по исправлению допущенных ошибок, оценка составляет 11-15 баллов.
- Работа считается выполненной **на продвинутом** уровне, если описание компании и внедряемого изменения приведено детально, проведен глубокий анализ допущенных ошибок при внедрении изменений, разработаны правильные рекомендации по устранению допущенных ошибок, оценка составляет 16-20 баллов.

3. Шкала оценки

В общей оценке по дисциплине баллы за РГЗ(Р) учитываются в соответствии с правилами балльно-рейтинговой системы, приведенными в рабочей программе дисциплины.

Практические занятия – 40б.

РГЗ – 20б.

Экзамен – 40 б.

4. Примерный перечень тем РГЗ(Р)

1. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании Яндекс
2. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании ДубльГис
3. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании Alawar
4. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании ЦФТ
5. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании Холидей
6. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании Синар
7. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании НЭВЗ-Керамикс
8. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании Вим-Биль-Данн
9. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании ЕУ
10. Анализ ошибок при внедрении изменений в компании АА