**МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**ИМЕНИ М.В. ЛОМОНОСОВА**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

«УТВЕРЖДАЮ»

|  |
| --- |
| Декан экономического факультета |
|  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/ проф. А.А. Аузан/ |

**(подпись)**

**«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022 г**.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ»**

**Москва, 2022-2023**

1. **Наименование дисциплины:** «Управление изменениями» (Change management) (весна 2023)

Автор программы: Семушкина Светлана Рафаиловна, к.э.н., доцент кафедры «Управление организацией» Экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова.

Телефон, e-mail: 8-903-528-75-17, semyshkinasr@gmail.com

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: Экономика

Язык преподавания дисциплины: русский

1. **Статус и место дисциплины в структуре основной образовательной программы подготовки бакалавра**

Статус дисциплины: факультативная

Семестр: 6

Дисциплина опирается на знания, полученными студентами в курсах «Менеджмент».

1. **ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ**

Аудиторная нагрузка - 72 академических часа. Курс включает в себя **7 занятий по 4 акад. часа,** 4 акад. часа консультаций, 2 акад. часа на недифференцированный зачёт и 36 акад. часов самостоятельной работы. Зачет проводится на последнем занятии.

1. **СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАНЯТИЙ**

**Курс включает в себя четыре тематических блока:**

**• Первый блок.** Изменение бизнес-среды. Современные и будущие условия существования бизнеса.

Посвящен изучению сложившейся экономической модели и ее функционированию в условиях динамической неопределенности, включая внешние и внутренние условия существования бизнеса в России и в мире, а также необходимости адаптации организации к ключевым экономическим и системным вызовам XXI в.

**• Второй блок.** Современные подходы и инструменты управления изменениями.

Посвящен изучению концепции, моделей и инструментов управления изменениями, а также переходу от кризис-менеджмента к интегрированному управлению изменениями в организации.

**• Третий блок.** Ключевые факторы успешности изменений.

Посвящен вопросам, связанным с человеческим фактором, лидерством, коммуникациями, корпоративной культурой, а также командной и индивидуальной готовности к изменениям.

**• Четвёртый блок.** Цифровая трансформация бизнеса.

Раскрывает особенности цифровизации компаний и выгоды от успешного введения ИТ-изменений, включая описание трехступенчатого процесса перехода к управлению ИТ.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **БЛОК** | **ТЕМЫ БЛОКА** | **ЧАС.** |
| 1. Изменение бизнес-среды. Современные и будущие условия существования бизнеса. | ТЕМА 1. Изменение бизнес-среды организации. Современные и будущие условия существования бизнеса. | 4 |
| 2. Современные подходы и инструменты управления изменениями. | ТЕМА 2. Концепция, принципы, модели и инструменты управления изменениями. | 4 |
| 3. Ключевые факторы успешности изменений. | ТЕМА 3. Влияние корпоративной культуры на успешность изменений.ТЕМА 4. Индивидуальные изменения.ТЕМА 5. Командные изменения.ТЕМА 6. Лидерство и коммуникации в управлении изменениями  | 16 |
| 4. Вызовы цифровой экономики. Цифровая трансформация бизнеса. | ТЕМА 7. Цифровая трансформация бизнеса. | 4 |

**ТЕМА 1. Изменение бизнес-среды организации. Современные и будущие условия существования бизнеса (4 ак.часа).**

Современная экономика**.** Ключевые теории по организационным системам в современных экономических условиях (Элвин Тоффлер, Нассим Николас Талеб и пр.). Причины, уровни и типы организационных изменений. Влияние инновационного процесса и цифровой экономики на организационные изменения. Модель организационного развития Л. Данко. Этапы развития и кризисы роста бизнеса (по Л. Грейнеру). Изменения в организациях: системы, процессы, люди.

Деловая игра «Кеневин»

**ТЕМА 2. Концепция, принципы, модели и инструменты управления изменениями (4 ак.часа).**

Принципы организационных изменений. Три стадии изменения (равновесие; хаос; повторная интеграция). Концепция организационного развития на базе «трёх состояний». «Силовое поле». Модель управления изменениями EASIER. «Шаги» Коттера. Формула изменений (Бекхард и Харрис). Процесс проведения изменений. Планирование процесса изменений: этапы изменений, барьеры. Внедрение изменений. Переход от кризис-менеджмента к интегрированному управлению изменениями в организации.

Тест «Готовность организации к изменениям»

Кейс: «Изменения в менеджменте», «Автоматизация подготовки портфолио»

**ТЕМА 3. Влияние корпоративной культуры на успешность изменений (4 ак.часа).**

Корпоративная культура. Уровни культуры (Э. Шайн). Модель организационной культуры Дэнисона. Культура и стратегия. Влияние корпоративной культуры на эффективность деятельности организации. Типология культур. Подход к изменению культуры. Диагностика корпоративной культуры. Принципы успешного изменения корпоративной культуры.

Тест «Диагностика корпоративной культуры»

Кейс: «Сохранить то, что есть»

**ТЕМА 4. Индивидуальные изменения (4 ак.часа).**

Причины и способы преодоление сопротивления изменениям. Модель ADKAR как комплексный подход к изменениям на индивидуальном уровне. Психология обучения. Бихевиористский подход, теории X и Y (Макгрегор, Дуглас), двухфакторная теория мотивации Герцберга. Когнитивный подход: цели, ценности, убеждения, поведения. Психодинамический подход — рассмотрение изменения, как психической драмы в динамике (модель Кюблер-Росс). Гуманистический подход — теория потребностей Маслоу и др.Проактивность/реактивность. К.Дуэк «Гибкий ум». Виды интеллекта.

Тест «Диагностика персональных мотивационных драйверов»

Практикум «Дизайн-мышление»

**ТЕМА 5. Командные изменения** **(4 ак.часа).**

Способы инициирования и адаптации команды к организационным изменениям. Группа и когда она становится командой. Вопросы руководства при командном изменении. Влияние индивидуумов на динамику команды. Модель формирования и развития команды. Доминирующее влияние команды.Основные определения (цель команды; лидер(ы); состав; взаимодействие). Группа и команда. Модель команды.

Тест «Командные роли»

Кейс: «Наш айсберг тает»

**ТЕМА 6. Лидерство и коммуникации в управлении изменениями (4 ак.часа).**

Роль лидера в управлении изменениями. Модели лидерства. Типы власти. Неформальное лидерство. Сети контактов в организации. Функции лидера при проведении измениий. Компетенции лидера изменений. Инструменты лидера изменений. Эффективные коммуникации в процессе изменений: содержание, каналы, коммуникационные инструменты. Агенты изменений. Эмоциональный интеллект лидера.

Тесты «Тип лидерства», «Уровень эмоционального интеллекта»

Кейс «Элизабет Паркер (HBR)»

**ТЕМА 7. Цифровая трансформация бизнеса (4 ак.часа).**

Вызовы цифровой экономики. Национальная программа «Цифровая экономика». Цифровая экономика: трехступенчатый процесс перехода к лучшему управлению ИТ. Стратегия и ИТ. Цифровизация компании и выгоды от успешного введения ИТ-изменений. Изменения на базе информационных технологий в эпоху цифровой экономики.

Кейс «ING»

**Основная литература:**

1) Камерон Э., Грин М. Управление изменениями. М.: Добрая книга, 2010.

2) Ричард К. Лестер, Майкл Дж. Пиорее, Камаль М. Малек. Интерпретации в менеджменте: чему руководителя может научить дизайн. М.: Альпина, 2009.

3) Под ред. Харитоновой Е. Корпоративная культура и управление изменениями. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

4) Дороти Леонард, Сьюзен Строс. Как заставить работать коллективный мозг компании. М.: Альпина, 2006.

5) Эйлин Морли, Эндрю Сильвер. Режиссируя креативность. М.: Альпина, 2006.

6) Как помочь CoolBurst стать креативной организацией. М.: Альпина, 2008. **Дополнительная литература:**

1. Томпсон Л. Создание команды.Пер. с англ. - М.: Вершина, 2006. - 544 с.: ил.
2. Капецио П. Команды, которые выигрывают. Пер. с англ. - М.: ООО "Издательство Астрель", 2005. - 95 с.
3. Adair John . Effective Teambuilding: How To Make A Winning Team. Pan Books, 1987.
4. Коттер Джон П. Коэн Дэн С. Суть перемен. М.: ЗАО «ОЛИМП-БИЗНЕС», 2004.
5. Сенге П. и др. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций**.** М.: Олимп-Бизнес, 2004.
6. Корпоративная культура и управление изменениями. Под ред. Е. Харитоновой. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
7. Дороти Леонард, Сьюзен Строс. Как заставить работать коллективный мозг компании.М.: Альпина, 2006.
8. Эйлин Морли, Эндрю Сильвер. Режиссируя креативность.М.: Альпина, 2006.
9. Как помочь CoolBurst стать креативной организацией. М.: Альпина, 2006.
10. Управление изменениями(пер. с англ. Лисицыной А.; под ред. Быстровой Ю.) Классика Harvard Business Review . М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
11. Дак Д. Д. Монстр перемен: Причины успеха и провала организационных преобразований:Аудиокнига (пер. Ионова В.).М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
12. Коэн Д. С.Суть перемен: Путеводитель: Инструменты и тактика руководства преобразованиями в компании (пер. с англ. Пестеревой Е.; предисл. Коттера Дж.П.).М.: Олимп-Бизнес, 2007.
13. Хелд Д. С. Глобальные трансформации. М.: Праксис, 2004.
14. Sarah Cook & Steve Macaulay (2004) Change Management Excellence
15. Stephen G. Haines, Gail Aller-Stead, James McKinlay (2005) ENTERPRISE-WIDE CHANGE
16. Marshall Scott Poole Andrew H. Van de Ven, Editors (2004) Handbook of organizational Change and Innovation
17. Randall L. Englund Robert J. Graham (2003) Creating the project office : A manager’s Guide to Leading Organizational Change
18. Ackoff, R. L., (1974) Redesigning the Future, New York: John Wiley.
19. Ackoff, R. L., (1981) Creating the Corporate Future, New York: John Wiley.
20. Bandler, R., and Grinder, J., (1976) The Structure of Magic Vol. II, Palo Alto: Science and Behavior Books Inc.
21. Bandler, R., and Grinder, J., (1975) Patterns of the Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, MD., Vol I. Cupertino, California: Meta Publications.
22. Cameron-Bandler, L., and Lebeau, M., (1986) The Emotional Hostage: Rescuing Your Emotional Life, Moab, Utah: Real People Press.
23. Champy, J., (1995) Re-engineering Management: The Mandate for New Leadership, London: HarperCollins.
24. Drucker, P., (1985) Innovation and Entrepreneurship, London: William Heinemann Ltd.
25. Fodor, J. A., (1987) Psychosemantics, Cambridge, Massachusetts: МГТ Press.
26. Jung, С G., (1969) Jung Extracts: The Psychology of the Transference, Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
27. Jung, С G., (1971) Psychological Types, Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
28. Korzybski, A., (1933) Science and Sanity, 4th Edition, Lakeville, Connecticut: The International Non-Aristotelian Library Publishing Co.
29. Лапидус Л.В. Цифровая экономика. Управление электронным бизнесом и электронной коммерцией. М.: Инфра-М, 2018. – 381с.

БАЛЬНАЯ ОЦЕНКА ЗНАНИЙ

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Работа на семинарах
 | 30% (30 баллов) |
| Выполнение домашних заданий | 30% (30 баллов) |
| Зачет | 40% (40 баллов) |

|  |
| --- |
| Система перехода от 100-балльной к 5-балльной системе |
| 41-100 | зачет |
| 0-40 | незачет |