**KONSPEKT PRZEDMIOTU**

SEMESTR LETNI, 2020/2021

|  |  |
| --- | --- |
| Przedmiot | Zarządzanie Zmianą - Wykład |
| Specjalność / Rok / Semestr | Zarządzanie, rok 2, semestr 4 |
| Tryb studiów | Niestacjonarne |
| Typ zajęć | Wykład |
| Liczba godzin | 24 |
| Koordynator przedmiotu: | Natalia Wojciechowska |
| Jakie są ogólne cele przedmiotu? | Definiowanie zmian i ich identyfikacja w różnych sferach naszego życia. Identyfikacja motywów zmian w mikro i makrootoczeniu. Prezentacja i omówienie różnych podejść do zmiany na poziomie indywidualnym, grupowym i organizacyjnym, a także stylów przywództwa. Porównanie i zestawienie różnych modeli cyklu życia zespołu. Omówienie pojęcia agenta zmiany (ang. *change agent*) - jego roli, wiedzy i umiejętności na każdym z etapów procesu doradczego oraz wyzwań. Analiza modeli zarządzania zmianą w organizacji, w szczególności autorstwa Bullocka i Battena, Kottera, Nadlera i Tushmana, Carnala, Senge’a, Lewina, Staceya i Shawa oraz ADKAR autorstwa Prosci. |
| Jakie są kryteria zaliczenia przedmiotu? | Obecność 30%  Egzamin końcowy 70% |
| Jakie są kryteria zaliczenia przedmiotu na ocenę celującą? | Przygotowanie prezentacji na wybrany temat osadzony w problematyce zarządzania zmianą. |
| Inne informacje istotne dla studenta: | Praca indywidualna w domu z materiałem zadanym na zajęciach. |

|  |  |
| --- | --- |
| **WYKŁAD 1**  **( 3 GODZ.)** | |
| Po tych zajęciach, student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. rozumie, czym jest zmiana i jakie są jej uwarunkowania,  2. potrafi sklasyfikować zmianę i dokonać samooceny w kontekście zarządzania nią,  2. zna międzynarodowe instytucje odpowiedzialne za akredytację i certyfikację w zarządzaniu zmianą,  3. rozumie wymagania wobec liderów w zarządzaniu zmianą,  4. zna czynniki sukcesu w zarządzaniu zmianą,  5. zna behawioralne i poznawcze podejścia do zmiany na poziomie indywidualnym,  6. potrafi wyjaśnić znaczenie i rozumie istotę formułowania celów,  7. rozumie znaczenie myśli, emocji i zachowań w kontekście reakcji na zmianę. |
| Zawartość merytoryczna | 1. Definicje i charakterystyka zmiany - wprowadzenie.  2. Zmiany, jakich doświadczyli studenci w ciągu ostatnich trzech lat (rodzaj, ocena zmiany i samoocena stosunku do zmian) - analiza wyników ankiety.  3. APMG i CMI - międzynarodowe ośrodki szkoleniowe i akredytacyjne.  4. Paradoksy zarządzania zmianą w przywództwie w przedsiębiorstwie Lego.  5. Zmiana w kontekście organizacyjnym.  6. Czynniki wpływające na sukces w zarządzaniu zmianą - analiza badań.  7. Behawioralne podejście do zmiany - modele Pawłowa i Skinnera.  8. Nagrody i kary.  9. Teoria założeń X i Y McGregora.  10. Czynniki motywujące Herzberga.  11. Poznawcze podejście do zmiany według Becka i Rokeach’a. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * „Praktyczne zarządzanie zmianą w firmie”, B. Kozyra, Warszawa: MT Biznes, 2017, podrozdziały: 1.1-1.3, * „Jak zapanować nad zmianą: udane przedsięwzięcia w życiu zawodowym osobistym” D. Carnegie, Gliwice: Helion, 2020: rozdział 2.   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |

|  |  |
| --- | --- |
| **WYKŁAD 2**  **( 3 GODZ.)** | |
| Po tych zajęciach, student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. rozumie znaczenie wyznaczania celów zarówno na poziomie indywidualnym, grupowym, jak i organizacyjnym  2. zna elementy i etapy reakcji na zmianę w modelach psychodynamicznych,  3. potrafi zidentyfikować kluczowe obszary psychologii humanistycznej,  4. rozumie złożoność i przydatność wskaźnika typu osobowości,  5. rozumie różnice między zespołami i grupami oraz potrafi je scharakteryzować,  6. zna czynniki wpływające na efektywność zespołu,  7. zna i rozumie podobieństwa i różnice w modelach zmiany zespołowej. |
| Zawartość merytoryczna | 1. Podejście poznawcze - wyznaczanie celów i techniki zmiany.  2. Podejście psychodynamiczne - modele Kublera-Ross, Satir i Weinberga.  3. Podejście psychologii humanistycznej - kluczowe obszary, piramida potrzeb Masłowa.  4. Podejścia Rogersa i Pearls.  5. Wskaźnik typu osobowości Myers-Briggs.  6. Czynniki reakcji na zmianę.  7. Model zmiany transformacyjnej Scheina i czynniki oporu wobec zmiany.  8. Interwencje kierownictwa w procesie zarządzania zmianą.  9. Różnice między zespołami i grupami.  10. Typy drużyn według Greene'a i Keidala.  11. Czynniki wpływające na efektywność zespołu według Rollin i Glase’a.  11. Modele zmiany zespołu - Tuckman, Faris i Molin, Whittaker, Peck. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * „Praktyczne zarządzanie zmianą w firmie”, B. Kozyra, Warszawa: MT Biznes, 2017, podrozdział 2.4 * YouTube – praca zespołowa   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |

|  |  |
| --- | --- |
| **WYKŁAD 3**  **( 3 GODZ.)** | |
| Po tych zajęciach, student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. rozumie znaczenie przywództwa w procesie zmiany w zespole,  2. rozumie kwestie komplementarności i konfliktu w zespole,  3. potrafi scharakteryzować podobieństwa i różnice w zespole,  4. potrafi zdefiniować pojęcie zmiany organizacyjnej,  5. rozumie trzy- i ośmiostopniowe modele zarządzania zmianą,  6. potrafi zidentyfikować i opisać planowane zmiany w organizacji,  7. zna i rozumie wzór zmiany. |
| Zawartość merytoryczna | 1. Przywództwo w procesie zmiany w zespole - podejście Bion.  2. Podobieństwa i różnice w zespole według McCaulleya.  3. Komplementarność i konflikt w zespołach.  4. Podsumowanie ról zespołowych.  5. Typy zespołów w procesie zmiany.  6. Zmiana organizacyjna - wprowadzenie.  7. Metafory organizacyjne Morgana.  8. Analiza pola sił Lewina i model trzystopniowy.  9. Planowana zmiana według Bullocka i Battena.  10. Model ośmiu kroków Kottera.  11. Wzór zmiany. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * „Praktyczne zarządzanie zmianą w firmie”, B. Kozyra, Warszawa: MT Biznes, 2017, podrozdział 1.7 (s. 85-100) i 1.8 (s. 105-109) * „Zarządzanie zmianą: od strategii do działania”, M. Kurtyka, G. Roth, Warszawa: CeDeWu, 2019, rozdział 5 (s. 192-194)   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |

|  |  |
| --- | --- |
| **WYKŁAD 4**  **(3 GODZ.)** | |
| Po tych zajęciach, student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. Rozumie dynamikę organizacji, jeśli jej uczestnicy próbują ją zmienić,  2. zna elementy i ich role w modelu 7S,  3. rozumie różnicę między planowaną zmianą a przejściem,  4. potrafi wyjaśnić, czym jest trwała zmiana i umieć ją zrównoważyć,  5. rozumie, dlaczego menedżerowie są częścią środowiska podlegającego zmianom,  6. potrafi scharakteryzować umiejętności i cechy liderów zapewniające sukces w zmianie,  7. Potrafi wyjaśnić związek między przywództwem a metaforą organizacyjną. |
| Zawartość merytoryczna | 1.Model kongruencji Nadlera i Tushmana.  2. Model 7S firmy McKinsey.  3. Zarządzanie momentem przejścia.  4. Model zarządzania zmianą Carnalla.  5. Model systemowy Senge’a.  6. Złożony proces reagowania w zarządzaniu zmianą.  7. Wnioski dotyczące wszystkich modeli zmian organizacyjnych.  8. Wprowadzenie do przywództwa w procesie zarządzania zmianą.  9. Przywództwo w kontekście metafor organizacyjnych.  10. Charakterystyka wizjonerskich przywódców. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * „Zarządzanie zmianą: od strategii do działania”, M. Kurtyka, G. Roth, Warszawa: CeDeWu, 2019, podrozdziały: 5.5-5.9. * „Praktyczne zarządzanie zmianą w firmie”, B. Kozyra, Warszawa: MT Biznes, 2017, podrozdział 1.7 (s. 81-97)   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |

|  |  |
| --- | --- |
| **WYKŁAD 5**  **(3 GODZ.)** | |
| Po tych zajęciach, student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. zna i potrafi wyjaśnić osiem kroków transformacji organizacji,  2. rozumie wagę osobowości lidera i wpływu, jaki wywiera na otoczenie,  3. rozumie, czym jest przywództwo adaptacyjne i potrafi podać jego przykłady,  4. potrafi opisać lidera, którzy łączy a nie dzieli w procesie zmiany,  5. potrafi zdefiniować rozproszone przywództwo,  6. jest w stanie zidentyfikować cztery kluczowe role przywódcze i pięć cech przywódczych,  7. potrafi wymienić i objaśnić sześć stylów przywództwa,  8. rozumie znaczenie inteligencji emocjonalnej liderów. |
| Zawartość merytoryczna | 1. Koncepcja przywództwa Kottera.  2. Studium przypadku - przemówienia M.L. Kinga.  3. Potrzeba liderów w organizacji.  4. Podejście Heifetza i Laurie do przywództwa.  5. Sześć mocnych stron połączonych liderów.  6. Rozproszone przywództwo.  7. Role przywódcze w procesie zmian.  8. Style przywództwa według Golemana.  9. Kompetencje emocjonalne liderów.  10. Pięć cech przywódczych wspierających zmianę. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * „Zarządzanie zmianą: od strategii do działania”, M. Kurtyka, G. Roth, Warszawa: CeDeWu, 2019, rozdział: 5, * „Praktyczne zarządzanie zmianą w firmie”, B. Kozyra, Warszawa: MT Biznes, 2017, podrozdział 1.6.   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |

|  |  |
| --- | --- |
| **WYKŁAD 6**  **(3 GODZ.)** | |
| Po tych zajęciach, student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. potrafi porównać przywództwo wewnętrzne i zewnętrzne,  2. potrafi zidentyfikować siedem zasad zachowania przywództwa podczas zmiany,  3. rozumie różnice w przywództwie w trzech stadiach zmiany,  4. rozumie cztery lekcje samowiedzy dotyczącej przywództwa,  5. zna osiem cech i siedem nawyków liderów zorientowanych na zasady,  6. potrafi zidentyfikować narzędzia, kompetencje i role agenta zmiany,  7. zna różne podejścia do procesu doradczego i potrafi scharakteryzować etapy, z których się składa.  8. potrafi wymienić różnego rodzaju umiejętności, zachowania i wiedzę potrzebne na różnych etapach zarządzania zmianą. |
| Zawartość merytoryczna | 1.Inner and outer leadership.  2. Kanter’s leadership preservance rules during change.  3. Leadership through transition – concepts of Bridges.  4. Self-knowledge in leadership during change.  5. Covey’s habits of leadership.  6. The change agent concept – Caldwell’s models.  7. Roles of a change agent.  8. Stages of a consulting process.  9. Analysis of sets of skills and behavior.  10. Internal vs. external change agents. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * „Praktyczne zarządzanie zmianą w firmie”, B. Kozyra, Warszawa: MT Biznes, 2017, podrozdział 2.2,   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |

|  |  |
| --- | --- |
| **WYKŁAD 7**  **(3 GODZ.)** | |
| Po tych zajęciach, student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. potrafi porównać i skontrastować różne modele kultur organizacyjnych,  2. potrafi wymienić kompetencje agenta zmiany,  3. rozumie wyzwania agenta zmiany,  4. rozumie pięciokolorowe podejście do zmiany umiejętności agenta,  5. potrafi scharakteryzować pięć podstawowych ról konsultanta.  6. zna trzy zbiory zasad obecności,  7. potrafi opisać sześć warunków i wymiarów gospodarstwa środowisko,  8. zna i potrafi omówić proces zmiany strategicznej w odniesieniu do zadanego modelu. |
| Zawartość merytoryczna | 1. Kalejdoskop zmian.  2. Modele kultur organizacyjnych.  3. Wiedza i umiejętności agenta zmiany.  4. Podejście pięciu kolorów De Caluwe i Veermaka do zmiany umiejętności agentów.  5. Wyzwania agenta zmian.  6. Pięć podstawowych ról konsultanta.  7. Zasady obecności Tolberta i Hanafina.  8. Warunki ułatwiające zarządzanie otoczeniem  9. Wymiary zachowań.  10. Proces zmiany strategicznej. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * „Zarządzanie zmianą: od strategii do działania”, M. Kurtyka, G. Roth, Warszawa: CeDeWu, 2019, podrozdział: 4.5   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |

|  |  |
| --- | --- |
| **WYKŁAD 8**  **(3 GODZ.)** | |
| Po tych zajęciach, student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. zna motywy restrukturyzacji organizacji,  2. potrafi wyjaśnić, jak wykorzystać wzór zmiany w restrukturyzacji.  3. potrafi zidentyfikować zalety i wady różnego rodzaju struktur organizacyjnych,  4. zna potencjalne zagrożenia związane z nową konstrukcją,  5. potrafi omówić lekcje (*lessons learned*) oraz dobre praktyki z poprzednich projektów zmian, 6. zna podstawowe etapy cyklu życia projektu (wg PMBOK),  7. rozumie wpływ zwolnień,  8. potrafi odnieść się do zmiany zespołu podczas restrukturyzacji wg modelu Tuckmana,  9. potrafi wyjaśnić zalety i wady fuzji i przejęć,  10. rozumie kulturowe wymiary fuzji i przejęć. |
| Zawartość merytoryczna | 1. Przyczyny restrukturyzacji organizacji.  2. Wzór zmiany a restrukturyzacja.  3. Zalety i ograniczenia różnego rodzaju struktur organizacyjnych.  4. Ocena ryzyka.  5. Lekcje (*lessons learned*) i dobre praktyki.  6. Cykl życia projektu.  7. Zwolnienia.  8. Radzenie sobie ze zmianą zespołu podczas restrukturyzacji.  9. Fuzje i przejęcia - wady i zalety.  10. Kulturowe wymiary Trompenaars i Hampden-Turner w M & As. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * - „Efektywne zarządzanie projektami: tradycyjne, zwinne, ekstremalne”, R.K. Wysocki, Gliwice: Helion, rozdział 1   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |

|  |  |
| --- | --- |
| **PRACA INDYWIDUALNA Z MATERIAŁEM ZADANYM PODCZAS ZAJĘĆ** | |
| W efekcie pracy indywidualnej student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. umie zarządzać reakcją pracowników na określonym etapie fuzji lub przejęcia,  2. znać zasady zarządzania rozwojem nowoutworzonego zespołu w wyniku fuzji lub przejęcia,  3. rozumie i wie, jak zarządzać procesem zmian fuzji i przejęć w organizacji oraz jakich „siedmiu grzechów głównych” unikać,  4. potrafi wyjaśnić różne modele kulturowych wymiarów fuzji i przejęć,  5. potrafi opisać ramy konkurencyjnych wartości w odniesieniu do konkretnych przedsiębiorstw.  6. rozumie miękkie i twarde elementy modelu 7S firmy McKinsey,  7. potrafi opisać pięć kluczowych elementów w procesie zmiany kulturowej opracowanym przez KPMG,  8. rozumie znaczenie projektów i programów we wdrażaniu zmian w organizacji. |
| Zawartość merytoryczna udostępnionych materiałów | 1. Reakcje personelu zarządzającego i pracowników na fuzje i przejęcia.  2. Zarządzanie rozwojem nowoutworzonego zespołu w wyniku fuzji lub przejęcia.  3. Zarządzanie organizacją podczas fuzji i przejęć.  4. Kultura i zmiana.  5. Kulturowe wymiary Harrisona i Hardy'ego.  6. Ramy konkurencyjnych wartości Camerona i Quinna.  7. Model 7S McKinseya.  8. Sieć kulturowa.  9. Podejście KPMG do zmian.  10. Projekt i zmiana wynikająca z programu. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * - „Praktyczne zarządzanie zmianą w firmie”, B. Kozyra, Warszawa: MT Biznes, 2017, podrozdział 2.3   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |

|  |  |
| --- | --- |
| **PRACA INDYWIDUALNA Z MATERIAŁEM ZADANYM PODCZAS ZAJĘĆ** | |
| W efekcie pracy indywidualnej student (będzie wiedział / wie / umie / potrafi / rozumie) | Efekty kształcenia:  1. potrafi zdefiniować pojęcie KPI i wyjaśnić jego znaczenie,  2. zna różne czynniki sukcesu projektów według różnych podejść.  3. potrafi identyfikować i wyjaśniać wyzwania związane ze zmianą,  4. rozumie etapy modelu ADKAR,  5. zna różne międzynarodowe organizacje zarządzające zmianą,  6. zna zwinne podejścia do zarządzania projektami, w tym Scrum,  7. rozumie znaczenie i funkcje PMO,  8. potrafi scharakteryzować złożoną zmianę,  9. rozumie znaczenie przywództwa w złożonej zmianie,  9. potrafi wymienić i opisać cechy wspólne nowych form organizacyjnych. |
| Zawartość merytoryczna udostępnionych materiałów | 1. Czynniki sukcesu projektu: raport IBM i ankieta PwC.  2. Zarządzanie niepewnością.  3. Model ADKAR autorstwa Prosci.  4. ACMP - wiodąca globalna organizacja zarządzająca zmianą.  5. Podejścia zwinne.  6. Rola PMO.  7. Złożona analiza problemów zmian.  8. Rola liderów w złożonej zmianie.  9. Nowe formy organizacyjne. |
| Źródła wiedzy | Minimalne / Obowiązkowe:   * „Zarządzanie zmianą: od strategii do działania”, M. Kurtyka, G. Roth, Warszawa: CeDeWu, 2019, podrozdziały: 4.1. (s. 127-133) * „Praktyczne zarządzanie zmianą w firmie”, B. Kozyra, Warszawa: MT Biznes, 2017, podrozdział 1.8 (s. 109-110) * „Efektywne zarządzanie projektami: tradycyjne, zwinne, ekstremalne”, R.K. Wysocki, Gliwice: Helion, rozdział 2 (s. 91-96 – metodyki zwinne)   Dodatkowe materiały wybrane i przedstawione przez prowadzącego z różnych źródeł (“Making sense of Change Management”, E. Cameron, M. Greene, London: Kogan Page, 2015). |