

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Нигматуллина Танзиля Алтафовна
Должность: Директор
Дата подписания: 14.02.2024 10:09:45
Уникальный программный ключ:
72a47dc8e44479ebc42366ed030bf219f69a



**Образовательное учреждение профсоюзов
высшего образования
«АКАДЕМИЯ ТРУДА И СОЦИАЛЬНЫХ
ОТНОШЕНИЙ»**



**БАШКИРСКИЙ ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ (филиал)**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.15.01 УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

**Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)**

**Профиль (программа) подготовки
Менеджмент организации
(направленность (профиль) (уровень бакалавриата))**

**Квалификация выпускника
Бакалавр**

1. Целью дисциплины является:

- *развитие универсальных компетенции(й):*
способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1);

Индикаторы достижения – УК-1.1:

анализирует поставленную задачу и осуществляет поиск информации для ее решения;

- *формирование профессиональных компетенции(й):*
способен разрабатывать функциональные направления управления рисками (ПК-1).

Индикаторы достижения – ПК-1.1:

способен осуществлять оценку деятельности подразделений по воздействию на риски и их экономическую оценку

способен анализировать, обосновывать и осуществлять выбор решения для успешного выполнения профессиональной деятельности в сфере менеджмента (ПК-2).

Индикаторы достижения – ПК-2.1:

демонстрирует способность понимать, совершенствовать и применять современный инструментарий в ходе исследований в рамках профессиональной деятельности

2. Трудоемкость учебной дисциплины зафиксирована учебным планом соответствующей основной профессиональной образовательной программы, выражается в зачетных единицах. Одна зачетная единица равна 36 академическим часам продолжительностью 45 минут (27 астрономическим часам по 60 минут) и включает часы контактной работы и часы самостоятельной работы студента, в том числе часы, отводимые на процедуры контроля и подготовку к ним.

2.2 Результаты освоения образовательной программы:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- стадии управления изменениями;
- методы и технологии проведения организационных изменений;
- требования к документальному оформлению организационных изменений;

Уметь:

- находить управленческие решения при необходимости организационных изменений;
- проводить реструктуризацию компании, разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;
- проводить экспертизу, анализ и аудит изменений в организации и использовать их результаты для подготовки оптимизационных управленческих решений;

Навыки и/или опыт деятельности:

- современными методами преодоления сопротивления изменениям, позволяющих получать компетентное решение типовых задач по вопросам организационных изменений;
- методами управления изменениями;
- навыками документального оформления решений в управлении организационных изменений.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы:

Дисциплина «**Б1.В.15.01 Управление изменениями**» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

4. Содержание дисциплины**4.1 Содержание дисциплины**

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Тема 1. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ	Внешние причины изменений. Цели развития. Роль менеджмента в обеспечении изменений. Основные компоненты изменений. Условия эффективного проведения организационных изменений. Основные стадии управления изменениями. Реакция персонала на изменения. Планирование изменений. Осуществление изменений. Причины сопротивления изменениям. Виды сопротивления: социальные и технологические аспекты. Методы преодоления сопротивления изменениям. Руководство на различных этапах изменений.
2.	Тема 2. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ	Бихевиористский, когнитивный, психодинамический, гуманистически-психологический подходы к изменениям. Личность и изменения. Управление своими и чужими изменениями
3.	Тема 3. КОМАНДНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ	Типы корпоративных команд. Улучшение производительности команды. Роль руководства при командном изменении. Влияние индивидуумов на динамику команды. Способы инициирования и адаптации команды к организационным изменениям.
4.	Тема 4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ	Моделирование и изменения организационной структуры управления. Рациональный

	ИЗМЕНЕНИЯ	инкрементализм Минцберга и Куина. Модель организационных изменений К.Левина. Модель конгруэнтности организационного поведения Надлера и Тушмена. Теория E организационных изменений Бира. Теория O организационных изменений Н. Нориа. Льюин трехступенчатая модель. Модель "кривая перемен" Д. Дакка. Модель организационных изменений Грейнера.
5.	Тема 5. РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ	Причины реструктуризации. Процесс реструктуризации. Три кита реструктуризации. Первичная реструктуризация. Принципы проведения «мозгового штурма». Типы развивающихся компаний. Типы стареющих компаний. Реструктуризация с позиции индивидуальных изменений. Слияния и поглощения.
6.	Тема 6. ИЗМЕНЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ	Руководящие принципы для изменения корпоративной культуры. Регулирование организации (пример). Ребрендинг организации. Создание бренда работодателя.
7.	Тема 7. ИЗМЕНЕНИЯ НА БАЗЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ	Стратегия и ИТ. Изменение процесса. Изменения информационной культуры

4.2 Рекомендуемая тематика учебных занятий в форме контактной работы:

Рекомендуемая тематика учебных занятий лекционного типа (предусматривающих преимущественную передачу учебной информации преподавателями):

- Тема 1. Управление изменениями
- Тема 2. Индивидуальные изменения
- Тема 3. Командные изменения
- Тема 4. Организационные изменения
- Тема 5. Реструктуризация
- Тема 6. Изменение корпоративной культуры
- Тема 7. Изменения на базе информационных технологий

4.3 Рекомендуемая тематика учебных занятий семинарского типа (семинары, практические занятия, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема 1. Управление изменениями

Вопросы для обсуждения:

1. Назовите пять авторитетнейших современных лидеров и обоснуйте свой выбор. Подумайте, важно ли для вас эффективное лидерство?

2. Какие наиболее значительные изменения произошли в мире в течение последних лет? Кто был их инициатором? Играло ли в них ключевую роль эффективное лидерство?

3. Перечитайте сравнительную характеристику организационных структур, систем и культур XX и XXI веков. Добавьте свои мысли по поводу руководства изменениями.

Тема 2. Индивидуальные изменения

Вопросы для обсуждения:

1. Обучение и изменения.
2. Четыре основных подхода к индивидуальным изменениям.
3. Личность и изменения.
4. Управление собственной трансформацией и изменением окружающих.
5. Если бы вы писали книгу о переменах и хотели передать будущим читателям максимум знаний, вам бы понадобилось:
 - провести эксперимент (активист);
 - достаточное количество вопросов для размышления (мыслитель);
 - тщательно исследовать различные модели (теоретик);
 - иллюстрировать ваши мысли примерами и включить полезные инструменты, техники и приложения (прагматик).

Тема 3. Командные изменения

Вопросы для обсуждения:

1. Как изменения влияют на команды?
2. Все команды преобразуются. Какие ресурсы им предложить, чтобы обеспечить достижение целей при обычном управлении бизнесом и при изменениях?
3. Как привлечь внимание к рабочим задачам, если команда распадается, формируется, интегрируется или перестраивается?

Тема 4. Организационные изменения

Вопросы для обсуждения:

1. Назовите реальные принципы работы организаций?
2. Опишите трехступенчатую модель Льюина?
4. Охарактеризуйте восемь шагов Коттера.
5. В чем заключается формула изменений Бекхарда и Харриса?

Тема 5. Реструктуризация

Вопросы для обсуждения:

1. Охарактеризуйте процесс реструктуризации.
2. Опишите общий подход к реструктуризации.
3. В чем заключается риск введения новой структуры?
4. В чем проявляется риск, присущий управлению изменениями?

Тема 6. Изменение корпоративной культуры

Вопросы для обсуждения:

1. Каковы пути развития корпоративной культуры?
2. В каких случаях необходимо изменение корпоративной культуры?
3. Охарактеризуйте руководящие принципы для успешного изменения корпоративной культуры?

Тема 7. Изменения на базе информационных технологий

Вопросы для обсуждения:

1. Назовите семь категорий навыков в ИТ-управлении.
2. Опишите типичный ход ИТ-процесса.
3. Каковы стадии реинжиниринга: VPR-подход?
4. В чем проявляются основные принципы реинжиниринга?

Требования к самостоятельной работе студентов по освоению дисциплины

Примерные темы рефератов:

1. Реализация моделей организационных изменений в деятельности крупных организаций.
2. Построение эффективной системы коммуникаций как механизма преодоления сопротивлений.
3. Решение проблемы власти в условиях реструктуризации.
4. Формирование корпоративной культуры.
5. Диагностика и оптимизация бизнес-процессов.
6. Комплексный подход к преодолению сопротивления в организации.
7. Планирование организационных изменений.
8. Взаимосвязь технологических и организационных процессов в системе управления изменениями.
9. Формирование системы управления изменениями в малых предприятиях.
10. Реинжиниринг деятельности торгово-посреднической организации.
11. Внедрение современных информационных технологий в управление организацией.
12. Методы внедрения изменений на предприятиях машиностроения.
13. Разработка системы совершенствования организационной культуры.
14. Развитие системы управления финансовыми потоками.
15. Решение проблемы эффективности в развитии организационной культуры.
16. Применение метода эксперимента в проведении организационных изменений.
17. Оптимизация организационной структуры к требованиям эффективности.
18. Совершенствование методов мотивации в обеспечение организационного изменения.
19. Разработка стратегии проведения изменений.
20. Анализ условий совершенствования организации.
21. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.
22. Совершенствование организации и ориентация на потребителя.
23. Взаимодействие производственной, финансовой и коммерческой подсистем в условиях изменений.
24. Оптимизация бизнес-процессов в коммерческих организациях.
25. Совершенствование оперативного управления в процессе эволюционных изменений.

Руководствуясь положениями статьи 47 и статьи 48 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" научно-педагогические работники и иные лица, привлекаемые университетом к реализации данной образовательной программы, пользуются предоставленными академическими правами и свободами в части свободы преподавания, свободы от вмешательства в профессиональную деятельность; свободы выбора и использования педагогически обоснованных форм, средств, методов обучения и воспитания; права на творческую инициативу, разработку и применение авторских программ и методов обучения и воспитания в пределах реализуемой образовательной программы и отдельной дисциплины.

Исходя из рамок, установленных учебным планом по трудоемкости и видам учебной работы по дисциплине, преподаватель самостоятельно выбирает тематику занятий по формам и количеству часов проведения контактной работы: лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации преподавателем и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с преподавателем, в том числе индивидуальные консультации (по курсовым работам/проектам – при наличии курсовой работы/проекта по данной дисциплине в учебном плане).

Рекомендуемая тематика занятий максимально полно реализуется в контактной работе со студентами очной формы обучения. В случае реализации образовательной программы в заочной / очно-заочной форме трудоемкость дисциплины сохраняется, однако объем учебного материала в значительной части осваивается студентами в форме самостоятельной работы. При этом требования к ожидаемым образовательным результатам студентов по данной дисциплине не зависят от формы реализации образовательной программы.

4.4 Виды учебной работы по дисциплине зафиксированы учебным планом основной профессиональной образовательной программы по указанному направлению и профилю, выражаются в академических часах.

Часы контактной работы и самостоятельной работы студента и часы, отводимые на процедуры контроля, могут различаться в учебных планах ОПОП по формам обучения.

Объем контактной работы включает часы контактной аудиторной работы (лекции/практические занятия/ лабораторные работы), контактной внеаудиторной работы (контроль самостоятельной работы), часы контактной работы в период аттестации. Контактная работа, в том числе может проводиться посредством электронной информационно-образовательной среды института с использованием ресурсов сети Интернет и дистанционных технологий.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

основная литература:

1. Цай, Е. Л. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / Е. Л. Цай, И. А. Шевчук, Д. В. Нехайчук. – 2-е изд. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 201 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL:

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=695315> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3400-0. – Текст : электронный.

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 304 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684279> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04341-3. – Текст : электронный.

дополнительная литература:

1. Шевчук, И. А. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / И. А. Шевчук, Д. В. Нехайчук, Е. Л. Цай ; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. – Севастополь : Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2020. – 203 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=611322> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-907310-50-6. – Текст : электронный.

2. Иванова, Е. А. Управление изменениями : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлениям «Торговое дело» и «Менеджмент» : [16+] / Е. А. Иванова, В. А. Шлеин ; Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика и управление на транспорте». – Москва : Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), 2020. – 139 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=703178> – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

6. Перечень программного обеспечения, информационных справочных систем и интернет - ресурсов, необходимых для освоения дисциплины

№ п/п	Интернет ресурс (адрес)
1.	Операционная система Windows XP Professional Service Pack 3 Лицензии № 42302228
2.	Microsoft Office Профессиональный плюс 2007 Лицензии № 42302228
3.	StarBoard Software
4.	КИСУЗ
5.	Антивирус: Kaspersky Endpoint Security 10
6.	Доступ в интернет: Договор № RK10091-08 от 31.12.2013
7.	Справочная правовая система Консультант Плюс (Договор № 4/3 от 01.02.2012 г.)
8.	1С: Предприятие 8 (Договор № ОнлН-003561 от 22.10.2008)

7. Требования к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению дисциплины:

Для проведения занятий лекционного типа используются специальные помещения (учебные аудитории), оборудованные техническими средствами обучения – мультимедийной проекционной техникой.

Помещения, в которых проводятся занятия, представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий. Данные аудитории оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Компьютеры, информационно-телекоммуникационные сети, аппаратно-программные и аудиовизуальные средства, находящиеся в учебных аудиториях:

Компьютер Intel ((R) Pentium (R) Dual CPU E2160 1.8 GHz

Акустическая система SPS-866R

Проектор In Focus I N2106, DLP

Интерактивная доска Star Board Hitachi

Мобильный класс:

- Ноутбук Acer Extensa 5220

- Ноутбук Acer Extensa 4220

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой и имеют возможность подключения к сети интернет и обеспечивают доступ к электронной информационно-образовательной среде института.

8. Образовательные технологии

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- лабораторные работы;
- письменные или устные домашние задания;
- расчетно-аналитические, расчетно-графические задания;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим/лабораторным занятиям, выполнение указанных выше письменных/устных заданий, работа с литературой.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- компьютерные симуляции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- деловые и ролевые игры;
- круглые столы;
- групповые дискуссии и проекты;
- психологические и иные тренинги;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп;
- участие в телеконференциях

9. Требования к промежуточной аттестации и оценочные материалы для ее проведения

Промежуточная аттестация выполняется в форме зачета без оценки – согласно учебному плану. По всем формам обучения формы контроля одинаковые.

В полном объеме оценочные материалы представлены на сайте (<https://ufabist.ru/sveden/education/eduop/>) и хранятся на кафедре, реализующей данную дисциплину.