

Документ подписан простой электронной подписью.
Информация о владельце:

ФИО: Кандрашина Елена Александровна

Должность: Врио ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 10.07.2023 15:48:38

Уникальный программный ключ:

b2fd765521f4c570b8c6e8e502a10b4f1de8ae0d

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Самарский государственный экономический университет»

Институт Институт менеджмента

Кафедра Менеджмента

УТВЕРЖДЕНО

Ученым советом Университета

(протокол № 11 от 30 мая 2023 г.)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Наименование дисциплины Б1.В.10 Управление изменениями

Основная профессиональная образовательная программа 38.03.05 Бизнес-информатика программа ИТ-Предпринимательство

Квалификация (степень) выпускника бакалавр

Самара 2023

Содержание (рабочая программа)

Стр.

- 1 Место дисциплины в структуре ОП
- 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе
- 3 Объем и виды учебной работы
- 4 Содержание дисциплины
- 5 Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
- 6 Фонд оценочных средств по дисциплине

Целью изучения дисциплины является формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Управление изменениями входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений блока Б1. Дисциплины (модули)

Предшествующие дисциплины по связям компетенций: Социальные инновации и предпринимательство, Устойчивое развитие бизнеса, Процессно-ориентированное управление, Экономические методы оценки эффективности ИТ-проектов

Последующие дисциплины по связям компетенций: Бренд-менеджмент, Управление рисками, Проектирование стартапа (продвинутый уровень)

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе

Изучение дисциплины Управление изменениями в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-2 - Способен обосновывать управленческие решения в профессиональной деятельности

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	ПК-2	ПК-2.1: Знать:	ПК-2.2: Уметь:
	теоретические основы принятия управленческих решений в профессиональной деятельности, инструментарий бизнес – анализа, в том числе необходимые информационные технологии (программное обеспечение)	обосновывать управленческие решения на основе результатов бизнес – анализа, разрабатывать стратегию и тактику реализации управленческих решений, оценивать эффективность и последствия управленческих воздействий	навыками планирования и мониторинга исполнения управленческих решений, организации своевременной корректировки управленческих действий при изменении параметров внутренней и внешней среды на основе критериев оптимизации

3. Объем и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды учебной работы по дисциплине:

Очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего час/ з.е.
	Сем 7
Контактная работа, в том числе:	56.3/1.56
Занятия лекционного типа	18/0.5
Занятия семинарского типа	36/1
Индивидуальная контактная работа (ИКР)	0.3/0.01
Групповая контактная работа (ГКР)	2/0.06
Самостоятельная работа:	17.7/0.49
Промежуточная аттестация	34/0.94
Вид промежуточной аттестации:	
Экзамен	Экз
Общая трудоемкость (объем части образовательной программы): Часы	108

Зачетные единицы	3
------------------	---

4. Содержание дисциплины

4.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий:

Тематический план дисциплины Управление изменениями представлен в таблице.

Разделы, темы дисциплины и виды занятий Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контактная работа				Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по образовательной программе
		Лекции	Занятия семинарского типа	ИКР	ГКР		
	Практич. занятия						
1.	Основные аспекты управления изменениями	9	18			8,85	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК -2.3
2.	Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации	9	18			8,85	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК -2.3
	Контроль	34					
	Итого	18	36	0.3	2	17.7	

4.2 Содержание разделов и тем

4.2.1 Контактная работа

Тематика занятий лекционного типа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид занятия лекционного типа*	Тематика занятия лекционного типа
1.	Основные аспекты управления изменениями	лекция	Виды изменений и их причины
		лекция	Политика изменений и модели управления изменениям
		лекция	Особенности управления изменениями на разных этапах жизненного цикла организации
		лекция	Особенности управления изменениями организационных структур
2.	Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации	лекция	Управление групповым поведением в процессе изменений
		лекция	Причины сопротивления изменениям и методы их устранения
		лекция	Власть и стили руководства в управлении изменениями
		лекция	Сущность и виды стратегий изменений
		лекция	Выбор стратегии изменений и её реализация

*лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся

Тематика занятий семинарского типа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид занятия семинарского типа**	Тематика занятия семинарского типа
1.	Основные аспекты управления изменениями	практическое занятие	Сущность изменений.
		практическое занятие	Виды изменений и их причины.
		практическое занятие	Особенности процесса изменений
		практическое занятие	Модель управления изменениями Левина. Модель Маккинси (McKinsey) 7-S
		практическое занятие	Модель ADKAR в управлении изменениями. Модель перехода Бриджеса
		практическое занятие	Кривая изменений Кюблер-Росс. 3 уровня сопротивления и изменения. Модель Маурера. Модель 7-ми навыков Стивена Кови
		практическое занятие	Политика изменений и модели управления изменениям
		практическое занятие	Особенности управления изменениями на разных этапах жизненного цикла организации
		практическое занятие	Особенности управления изменениями организационных структур
2.	Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации	практическое занятие	Управление групповым поведением в процессе изменений
		практическое занятие	Становление и развитие группы. Основные характеристики группы.
		практическое занятие	Причины сопротивления изменениям
		практическое занятие	Методы устранения сопротивления изменениям.
		практическое занятие	Власть руководства в управлении изменениями
		практическое занятие	Стили руководства в управлении изменениями
		практическое занятие	Сущность и виды стратегий изменений
		практическое занятие	Выбор стратегии изменений и её реализация
		практическое занятие	Разработка и реализация проектов изменений

** семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия

Иная контактная работа

При проведении учебных занятий СГЭУ обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых организацией, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Формы и методы проведения иной контактной работы приведены в Методических указаниях по основной профессиональной образовательной программе.

4.2.2 Самостоятельная работа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид самостоятельной работы ***
1.	Основные аспекты управления изменениями	- подготовка доклада - тестирование
2.	Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации	- подготовка доклада - тестирование

*** самостоятельная работа в семестре, написание курсовых работ, докладов, выполнение контрольных работ

5. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

5.1 Литература:

Основная литература

1. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511332>

Дополнительная литература

1. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511106>

5.2. Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Microsoft Windows 10 Education / Microsoft Windows 7 / Windows Vista Business
2. Microsoft Office 2016 Professional Plus (Word, Excel, Access, PowerPoint, Outlook, OneNote, Publisher) / Microsoft Office 2007 (Word, Excel, Access, PowerPoint)

5.3 Современные профессиональные базы данных, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия» - <http://www.gov.ru/>)
2. Профессиональная база данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ - <https://www.minfin.ru/ru/>)
3. Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>)

5.4. Информационно-справочные системы, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. справочно-правовая система «Консультант Плюс»
2. справочно-правовая система «ГАРАНТ-Максимум»

5.5. Специальные помещения

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения оборудования

5.6 Лаборатории и лабораторное оборудование

6. Фонд оценочных средств по дисциплине Управление изменениями:

6.1. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля	Отметить нужное знаком « + »
Текущий контроль	Оценка докладов	+
	Устный/письменный опрос	-
	Тестирование	+
	Практические задачи	-
Промежуточный контроль	Экзамен	+

Порядок проведения мероприятий текущего и промежуточного контроля определяется Методическими указаниями по основной профессиональной образовательной программе высшего образования; Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным образовательным программам высшего

образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Самарский государственный экономический университет».

6.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе

Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-2 - Способен обосновывать управленческие решения в профессиональной деятельности

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	ПК-2.1: Знать:	ПК-2.2: Уметь:	ПК-2.3: Владеть (иметь навыки):
	теоретические основы принятия управленческих решений в профессиональной деятельности, инструментарий бизнес – анализа, в том числе необходимые информационные технологии (программное обеспечение)	обосновывать управленческие решения на основе результатов бизнес – анализа, разрабатывать стратегию и тактику реализации управленческих решений, оценивать эффективность и последствия управленческих воздействий	навыками планирования и мониторинга исполнения управленческих решений, организации своевременной корректировки управленческих действий при изменении параметров внутренней и внешней среды на основе критериев оптимизации
Пороговый	теоретические основы принятия управленческих решений в профессиональной деятельности	обосновывать управленческие решения на основе результатов бизнес – анализа	навыками планирования и мониторинга исполнения управленческих решений
Стандартный (в дополнение к пороговому)	теоретические основы принятия управленческих решений в профессиональной деятельности, инструментарий бизнес – анализа, в том числе необходимые информационные технологии (программное обеспечение)	обосновывать управленческие решения на основе результатов бизнес – анализа, разрабатывать стратегию и тактику реализации управленческих решений	навыками планирования и мониторинга исполнения управленческих решений
Повышенный (в дополнение к пороговому, стандартному)	теоретические основы принятия управленческих решений в профессиональной деятельности, инструментарий бизнес – анализа, в том числе необходимые	обосновывать управленческие решения на основе результатов бизнес – анализа, разрабатывать стратегию и тактику реализации управленческих решений, оценивать	навыками планирования и мониторинга исполнения управленческих решений, организации своевременной корректировки управленческих действий при изменении параметров внутренней

	информационные технологии (программное обеспечение)	эффективность и последствия управленческих воздействий	и внешней среды на основе критериев оптимизации
--	---	--	---

6.3. Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контролируемые планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по программе	Вид контроля/используемые оценочные средства	
			Текущий	Промежуточный
1.	Основные аспекты управления изменениями	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3	Оценка докладов Тестирование	Экзамен
2.	Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3	Оценка докладов Тестирование	Экзамен

6.4. Оценочные материалы для текущего контроля

<https://lms2.sseu.ru/course/index.php?categoryid=1910>

Примерная тематика докладов

Раздел дисциплины	Темы
Основные аспекты управления изменениями	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внешняя среда и жизнедеятельность организации. 2. Концепция организационных изменений, ее место в теории менеджмента. 3. Необходимость, факторы и природа организационных изменений. 4. Идеологические, организационные, кадровые, материальные предпосылки. 5. Методы диагностики организации. 6. Анализ функций, состава и структуры системы управления. Анализ процессов и методов управления. 7. Исследование обеспечения управления (информационного, кадрового, финансового, материально-технического и т. д.) 8. Диагностика причин «старения» организации, последствия и риски.
Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации	<ol style="list-style-type: none"> 9. Модель «переходного периода». Модель изменений «размораживание-движение-замораживание» (К. Левин). 10. Уравнение изменений (Д. Глейчер). 11. Методы и инструменты управления изменениями. 12. Методы проведения работ по совершенствованию организационных структур. 13. Реструктуризация управления организацией. 14. Реинжиниринг бизнес-процессов. 15. Патологии лидерства. 16. Патологии организации. 17. Организационные кризисы. 18. Факторы, симптомы и причины кризисов в организации. 19. Классификация кризисов. 20. Последствия кризисов. 21. Системное управление рисками развития.

	<p>22. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен и их преодоление.</p> <p>23. Причины сопротивления переменам и стереотипы восприятия изменений</p> <p>24. Подходы к преодолению сопротивления переменам.</p> <p>25. Организационные изменения и конфликты.</p> <p>26. Принципы и стадии создания команд для проведения изменений.</p> <p>27. Понятие команды, отличие групп и команд.</p> <p>28. Теория Р.М. Белбина: роли команды.</p> <p>29. Результативность команды.</p> <p>30. Факторы возникновения слабых команд.</p> <p>31. Несоответствие команды менеджмента стадии жизненного цикла организации.</p> <p>32. Основные функции команды по И. Адизесу: производство результатов — (P)roducing, администрирование — (A) administrating, предпринимательство — (E) entrepreuneuring, интеграция — (I) integrating.</p> <p>33. Стили управления, их изменение.</p> <p>34. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений.</p>
--	---

Задания для тестирования по дисциплине для оценки сформированности компетенций
<https://lms2.sseu.ru/course/index.php?categoryid=1910>

1. Организационное развитие – это комплекс мероприятий, направленных на осуществление крупных изменений в организации.
 - 1.1.Верно
 - 1.2.Не верно
2. Какие группы характеризуются единством целей и общих интересов, устойчивой системой отношений между их членами, высокой сплоченностью.
 - 2.1.временные
 - 2.2.управленческие
 - 2.3.высокоразвитые
 - 2.4.проектные
- 3.Развитие – это процесс закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное, переход от старого качественного состояния к новому, от простого к сложному, от низшего к высшему.
 - 3.1.Верно
 - 3.2.Не верно
4. Какими должны быть стратегии изменений?
 - 4.1.адаптивными
 - 4.2.дезадаптивными
 - 4.3.активными
 - 4.4.нейтральными
5. Относительно обособленное объединение лиц, для достижения конкретных целей взаимодействующих, взаимозависимых и взаимовлияющих друг на друга, выполняющих разные обязанности, зависимых друг от друга, координирующих совместную деятельность и рассматривающих себя как часть единого целого:
 - 5.1.группа
 - 5.2.объединение
 - 5.3.отдел
 - 5.4.рабочий процесс
6. На этой жизненной стадии группы происходит отбор членов группы в соответствии с их

функциональным или техническим опытом для выполнения целей, стоящих перед группой

6.1.формирование

6.2.бурление

6.3.нормирование

6.4.реагирование

7. Исходной задачей формирования политики изменений является гарантия эффективного ответа организации на существующую потребность или проблему, и этот ответ требует поддержки со стороны членов организации.

7.1.Верно

7.2.Не верно

8. Сущность аналитической политики изменений состоит в том, что она основана на четком определении проблемы; сборе, изучении информации, использовании экспертов.

8.1.Верно

8.2.Не верно

9. Применяя политику переговоров, менеджер по-прежнему является инициатором изменения, однако проявляет готовность вести переговоры с другими группами по всем возникающим вопросам, пойти на необходимые уступки.

9.1.Верно

9.2.Не верно

10. Жизненный цикл организации – это определенный период времени, в течение которого она обладает жизнеспособностью.

10.1. Верно

10.2. Не верно

11. Длительность жизненного цикла организации и его этапов зависит от многих факторов, определяющим среди которых является результативность менеджмента.

11.1. Верно

11.2. Не верно

12. Для этапа рождения, например, характерна готовность рисковать, высокая работоспособность управленцев, новизна продукции.

12.1. Верно

12.2. Не верно

13. Особенностью модели, разработанной И. Адизесом, является то, что в ней уделяется внимание не только росту, но и регрессии, организационному упадку и смерти организации.

13.1. Верно

13.2. Не верно

14. Для проведения быстрых изменений следует использовать:

14.1. политику переговоров;

14.2. директивную политику;

14.3. аналитическую политику;

14.4. политику проб и ошибок.

15. Какой принцип означает, что все люди, на которых отразится изменение, будут всецело вовлечены в идентификацию потребности или проблемы и в выработку решения?

15.1. вовлеченности

15.2. единого подхода

15.3. эффективности

15.4. формализации

16. Какой принцип означает, что все люди, на которых отразится изменение, будут всецело вовлечены в идентификацию потребности или проблемы и в выработку решения?

16.1. вовлеченности

16.2. единого подхода

16.3. эффективности

16.4. формализации

17. При применении какой стратегии менеджер осуществляет стратегические изменения, мало привлекая других сотрудников и почти не отступая от первоначального плана?

17.1. директивной

17.2. управленческой

17.3. тоталитарной

- 17.4. либеральной
18. Линейно-функциональную организационную структуру управления используют на этапе:
- 18.1. роста и старения организации;
 - 18.2. рождения;
 - 18.3. роста и зрелости;
 - 18.4. зрелости.
19. Создание стратегического альянса следует проводить на этапе:
- 19.1. роста;
 - 19.2. зрелости организации;
 - 19.3. рождения;
 - 19.4. старения.
20. Функции управления – это результат разделения и специализации труда, дифференциации целенаправленных воздействий.
- 20.1. Верно
 - 20.2. Не верно

6.5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации

Фонд вопросов для проведения промежуточного контроля в форме экзамена

Раздел дисциплины	Вопросы
Основные аспекты управления изменениями	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дайте определение следующим терминам: «изменение», «развитие», «организационное развитие»? 2. Назовите основные виды изменений. 3. Дайте характеристику основным политикам изменений. 4. Какие факторы оказывают влияние на выбор политики изменений? 5. Какие модели управления изменениями Вы знаете? 6. Дайте характеристику инкрементального процесса принятия решений. 7. Назовите основные причины сопротивления изменениями. 8. Какие методы преодоления сопротивления изменениями Вы знаете? 9. Какие мероприятия будут способствовать поддержке изменений в организации? 10. Дайте определение понятию «жизненный цикл организации» (ЖЦО). 11. Опишите основные модели жизненного цикла. 12. Какие выводы можно сделать из рассмотренных моделей жизненного цикла организации? 13. В чем заключается особенности управления изменениями на разных этапах ЖЦО? 14. Охарактеризуйте условия рационального управления организационными изменениями по этапам жизненного цикла.
Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации	<ol style="list-style-type: none"> 15. Назовите основные признаки классификации групп и виды групп. 16. Какие основные стадии проходят группы в своем жизненном цикле? 17. Перечислите факторы, влияющие на сплоченность группы. 18. Назовите основные различия формальных и неформальных групп. 19. Из каких четырех стадий состоит процесс формирования

	<p>команды.</p> <p>20. Дайте характеристику основным командным ролям.</p> <p>21. Дайте определение понятию «власть».</p> <p>22. Назовите основные стили руководства.</p> <p>23. Какие управленческие ошибки обычно совершают руководители при организации процессов изменений.</p> <p>24. Назовите наиболее часто возникающие проблемы в управлении персоналом и варианты их решения</p> <p>25. Дайте определение понятию «стратегия изменений» и назовите основные принципы («естественные законы») изменений.</p> <p>26. Какие виды стратегий осуществления изменений Вы знаете? Кратко охарактеризуйте каждую из них.</p> <p>27. Что понимают под термином «стратегический континуум»?</p> <p>28. Как осуществляется процесс выбора стратегии?</p> <p>29. Зачем нужен мониторинг и контроль процесса изменений?</p> <p>30. Какие мероприятия могут помочь в осуществлении мониторинга процесса изменений?</p>
--	--

6.6. Шкалы и критерии оценивания по формам текущего контроля и промежуточной аттестации

Шкала и критерии оценивания

Оценка	Критерии оценивания для мероприятий контроля с применением 4-х балльной системы
«отлично»	Повышенный ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
«хорошо»	Стандартный ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
«удовлетворительно»	Пороговый ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
«неудовлетворительно»	Результаты обучения не сформированы на пороговом уровне