



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление изменениями»

Кафедра Менеджмент

Образовательная программа

38.03.02- Менеджмент

Профиль подготовки

«Производственный менеджмент»

Уровень высшего образования

бакалавриат

Форма обучения

очная, заочная

Статус дисциплины: **базовая**

Махачкала, 2020 год

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» составлена в 2020 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02. Менеджмент (уровень бакалавриата) от 12 января 2016 г. № 7

Разработчик (и): кафедра «Менеджмент» к.э.н., доц. Гусейнов А.Г.

Рабочая программа дисциплины одобрена:

На заседании кафедры «Менеджмент» от «10» 03 2020 г., протокол №10

и.о.зав.кафедрой _____ Магомедбеков Г.У.


На заседании Методической комиссии факультета управления от «13» 03 2020 г., протокол №10

Председатель _____ Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим управлением от «23» 03. 2020г.

_____ Гасангаджиева А.Г.

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» составлена в 2020 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02. Менеджмент (уровень бакалавриата) от 12 января 2016 г. № 7

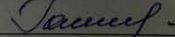
Разработчик (и): кафедра «Менеджмент» к.э.н., доц. Гусейнов А.Г. 

Рабочая программа дисциплины одобрена:

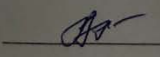
На заседании кафедры «Менеджмент» от «10» 03 2020 г., протокол №10

и.о.зав.кафедрой  Магомедбеков Г.У.

На заседании Методической комиссии факультета управления от «13» 03 2020 г., протокол №10

Председатель  Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим управлением от «23» 03. 2020г.

 Гасангаджиева А.Г.

СОДЕРЖАНИЕ

1.Цели освоения дисциплины

2.Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата

3.Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

4.Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

5.Образовательные технологии

6.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.

7.3. Типовые контрольные задания

7.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «Управление изменениями» входит в вариативную часть образовательной программы бакалавриата по направлению 38.03.02 - Менеджмент

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой «Менеджмент»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с проблемами поведения организационной системы в целом и поведения людей в организации; вопросы результативности организации; развитие культуры организации и культуры поведения отдельной личности в организации.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: ОК-5, ОПК-2, ПК-1, ПК-6.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины 3 зачетных единиц, в том числе 108ч. в академических часах по видам учебных занятий

Программа курса «Управление изменениями» составлена для учебного плана по специальности "Менеджмент".

В структуре курса лежат проблемы поведения организационной системы в целом и поведения людей в организации; вопросы результативности организации; развитие культуры организации и культуры поведения отдельной личности в организации.

Курс «Управление изменениями» ориентирован на привитие студентам профессиональных навыков, необходимых в реальной управленческой деятельности. Традиционно к проблемам организационного управления относят: самосознание, управление стрессами, межличностные коммуникации, умение мотивировать сотрудников, руководить ими, в том числе, проявляя лидерские качества. В курсе одновременно рассматриваются методологические проблемы и конкретные рекомендации успешных менеджеров. В значительной степени обучение предполагает выработку у студентов навыков работы над собой в целях профессионального роста.

Программа дисциплины предусматривает проведение лекционных занятий, групповую работу студентов на семинарах. Курс предполагает помимо теоретических занятий семинарские занятия. Самостоятельная работа предусматривает освоение предложенной для изучения литературы. Курс завершается экзаменом.

								Очная форма	
Семес тр	Учебные занятия							Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференциро ванный зачет, экзамен	
	в том числе								
	Контактная работа обучающихся с преподавателем								
	Все го	из них					СРС, в том числе экза мен		
Лекц ии		Лаборатор ные занятия	Практичес кие занятия	К С Р	консульта ции				
8	108	28		16			64		

								Заочная форма	
Семес	Учебные занятия							Форма	

тр	в том числе						промежуточной аттестации (зачет, дифференцированный зачет, экзамен)
	Контактная работа обучающихся с преподавателем						
	Все го	из них					
Лекции		Лабораторные занятия	Практические занятия	К С Р	консультации		
5	108	12		8			88

1.Цели освоения дисциплины.

Целью изучения курса «Управление изменениями» является получение студентами представления о содержании управления изменениями как научной дисциплины, ознакомление их с основными понятиями, принципами, методологией, методиками планирования и анализа бизнеса. Курс предусматривает систематизацию, закрепление и расширение теоретических и практических знаний по проблемам планирования.

Методика изучения курса предполагает использование таких форм проведения занятий, как лекции, семинары, самостоятельное изучение ряда вопросов, глубокое и творческое исследование отдельной темы, отраженной в реферативной работе. Итоговой формой контроля знаний студентов является зачет.

Задачи дисциплины:

- изучение теоретических подходов к проведению изменений;
- изучение особенностей формирования организаций в условиях непрерывных изменений;
- изучение форм и методов проведения изменений в организации;
- рассмотрение особенностей проведения изменений применительно к отдельным функциональным блокам.;
- рассмотрение практического применения теории и методологии проведения изменений на предприятиях.

2.Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриатапо направлению «Менеджмент».

Дисциплина «Управление изменениями» входит в базовую часть образовательной программы бакалавриата 38.03.02– Менеджмент.

Данная дисциплина базируется на знаниях основ «Организационное поведение», «Бизнес - планирование», «Креативный менеджмент».

Освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее для изучения дисциплин: «Теория управления», «Стратегический менеджмент», «Теория организации».

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения) .

Компетенции	Формулировка компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)
ОК-5	Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;	<p>Знает: структуру общества как сложной системы;</p> <ul style="list-style-type: none"> - особенности влияния социальной среды на формирование личности и мировоззрения человека; - основные социально-философские концепции и соответствующую проблематику. <p>Умеет: - корректно применять знания об обществе как системе в различных формах социальной практики;</p> <ul style="list-style-type: none"> - выделять, формулировать и логично аргументировать собственную мировоззренческую позицию в процессе межличностной коммуникации с учетом ее специфики; - самостоятельно анализировать различные социальные проблемы с использованием философской терминологии и философских подходов. <p>Владеет: - способностями к конструктивной критике и самокритике;</p> <ul style="list-style-type: none"> - умениями работать в команде,

		<p>взаимодействовать с экспертами в предметных областях;</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками воспринимать разнообразие и культурные различия, принимать социальные и этические обязательства.
ОПК-2	<p>Способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции;</p>	<p>Знает: - процесс историко-культурного развития человека и человечества;</p> <ul style="list-style-type: none"> - всемирную и отечественную историю и культуру; - особенности национальных традиций, текстов; - движущие силы и закономерности исторического процесса; - место человека в историческом процессе; политическую организацию общества <p>Умеет: - определять ценность того или иного исторического или культурного факта или явления;</p> <ul style="list-style-type: none"> - уметь соотносить факты и явления с исторической эпохой и принадлежностью к культурной традиции; - проявлять и транслировать уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям; - анализировать многообразие культур и цивилизаций; - оценивать роль цивилизаций в их взаимодействии. <p>Владеет: - навыками исторического, историко-типологического, сравнительно-типологического анализа для определения места профессиональной деятельности в культурно-исторической парадигме;</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками бережного отношения к культурному наследию и человеку; - информацией о движущих силах исторического процесса; - приемами анализа сложных социальных проблем в контексте событий мировой истории и современного социума.
ПК-1	<p>Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных</p>	<p>Знает: основные функции и методы управления подразделениями, группами сотрудников. Умеет: выбирать и применять методы управления подразделениями,</p>

	<p>управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды,</p>	<p>группами сотрудников, адекватные характеристикам сотрудников и задачам организации. Владеет: практическим опытом работы в команде.</p> <p>умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>
ПК-6;	<p>способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методики и инструменты для решения основных задач управления проектами; - основные методы психологии управления проектами; - принципы и факторы формирования команды проекта; - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - решать основные задачи управления проектами; - формировать команды; - организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; - диагностировать организационную культуру, выявлять её сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по её совершенствованию <p>Владеть: навыками использовать полученные знания для моделирования поведения персонала в трудовом коллективе;</p>

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1 Курс «Управление изменениями» рассчитан на 3 зачетные единицы общей трудоемкости 108 часов.

Структура дисциплины.

№ п/ п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости (<i>по неделям семестра</i>) Форма промежуточной аттестации (<i>по семестрам</i>)
				Лекции	Практически е занятия	Лабораторн ые занятия	Контроль самост. раб.			
МОДУЛЬ 1. Особенности организации как социально-экономической системы										
	Тема 1. Особенности организации как социально-экономической системы		8	4	2			2	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта	
	Тема 2. Модели организационных развития		10	4	2			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий	
	Тема 3. Модели организационных изменений.		10	4	2			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта	
	Тема 4. Организационное сопротивление изменениям		8	2	2			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий	
	<i>Итого по модулю</i>		36	14	8			14		
Модуль 2 Технологии организационных изменений										
	Тема 5. Организационная культура		8	4	2			2	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта	
	Тема 6. Реструктуризация организации		10	4	2			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка	

								заданий	
	Тема 7. Управление бизнес-процессами		12	6	2			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 8. Концепция обучающейся организации		8	4	2			4	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	<i>Итого по модулю</i>		36	14	8			14	
Модуль 3 Подготовка к экзамену									
	<i>Итого по модулю</i>		36					36	
	Экзамен								
	Всего		108	28	16			64	

Форма обучения заочная

№ п/ п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Самостоятельная работа
				Лекции	Практически	Лабораторные занятия	Контроль самост. раб.	
	Тема 1. Особенности организации как социально-экономической системы	5	36	6	4			26
	Тема 2. Модели организационного развития	5	36	6	2			26
	Экзамен	4	36		9			27
	Итого		108	12	15			

Курс предусматривает систематизацию, закрепление и расширение теоретических и

практических знаний по проблемам планирования.

Предполагается, что студент будет иметь представление о наиболее общих методических вопросах организации групповой деятельности, о различии лидерства и руководства и о стилях, используемых эффективным руководителем. Он должен знать принципиальное различие между процессуальными и содержательными теориями мотивации, необходимые для эффективного мотивирования и уметь применять эти знания при решении задач и разборе практических ситуаций. Организационное поведение в системе международного бизнеса» является овладение студентами знаний об инновационных методах мотивации, учитывающие современные потребности общества, о персональном развитии человека в организации и об организации поведения в системе международного бизнеса. В результате усвоения данного модуля студент должен уметь оценивать и применять на практике инновационные методы мотивации, необходимые для развития персонала и активизации его трудового сознания.

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

Модуль 1 Особенности организации как социально-экономической системы

Тема 1. Особенности организации как социально-экономической системы

1. Системный подход к построению организации.
2. Характеристика основных элементов и связей в организации.
3. Влияние внешней среды на формирование организации

Тема 2 Модели организационных развития

1. Концепция фазовой трансформации бизнеса Грейнера.
2. Модель жизненного цикла И. Адизеса

Тема 3 Модели организационных изменений

1. Рациональный инкрементализм Минцберга и Куина.
2. Модель организационных изменений К. Левина.
3. Модель конгруэнтности организационного поведения Надлера и Ташмена.
4. Теория E организационных изменений Бира.

Тема 4 Организационное сопротивление изменениям

1. Причины сопротивления изменениям.
2. Виды сопротивления: социальные и технологические аспекты.
3. Методы преодоления сопротивления изменениям.

Модуль 2. Технологии организационных изменений

Тема 5. Организационная культура

1. Содержание организационной культуры.
2. Организационное развитие как метод изменения организационной культуры.
3. Уровни организационной культуры Э. Шайну.
4. Типы организационной культуры Дилл, Акофф, Хэнди, Камерон.

Тема 6. Реструктуризация организации

1. Построение организационной структуры с использованием различных подходов.
2. Анализ организационной структуры.
3. Условия проведения реструктуризации.
4. Этапы проведения реструктуризации.

Тема 7. Управление бизнес-процессами

1. Процессный подход в анализе организации.
2. Проблемы эффективности самостоятельных бизнес-процессов и их комплекса.
3. Методы проведения оптимизации бизнес-процессов.
4. Концепции реинжиниринга.

Тема 8. Организационная культура

1. Содержание организационной культуры.
2. Организационное развитие как метод изменения организационной культуры.
3. Уровни организационной культуры Э. Шайну.
4. Типы организационной культуры Дилл, Акофф, Хэнди, Камерон

СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема 1. Особенности организации как социально-экономической системы

1. Системный подход к построению организации.
2. Характеристика основных элементов и связей в организации.
3. Влияние внешней среды на формирование организации. Внешние

Вопросы для самоконтроля и обсуждения на практических занятиях

1. Что такое «организация»?
2. Охарактеризовать основные организационные связи.
3. Внешние причины организационных изменений.
4. Цели развития.
5. Роль менеджмента в обеспечении организационных изменений.
6. Условия эффективного проведения организационных изменений.

- Рекомендуемая литература:*
1. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб.пособие.- М.: Магистр, 2012
 2. Широкова Г.В. Управление изменениями в Российских компаниях: учебник. 3 изд.СПбГУ, и издательство Высшая школа менеджмента, СПбГУ,, 2013

Тема 2. Модели организационного развития

- 1.Концепция фазовой трансформации бизнеса Грейнера.
- 2.Модель жизненного цикла И.Адизеса.

Вопросы для самоконтроля и обсуждения на практических занятиях

- 1.Для чего уметь управлять изменениями в организации?
- 2.Что такое «жизненный цикл»?
- 3.Охарактеризовать трансформацию бизнеса как таковую.

Рекомендуемая литература:

1. Управление изменением: Хрестоматия.- Изд. МИМ ЛИНК
2. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб.пособие.- М.: Магистр, 2014
3. Широкова Г.В. Управление изменениями в Российских компаниях: учебник. 3 изд.СПбГУ, и издательство высшая школа менеджмента, СПбГУ,, 2014
4. Грейнер Л.Е. Эволюция и революция в процессе роста организаций// Вестник С.-Перб. Ун-та. Сер. Менеджмент. 2013.
5. Глушаков В.Е. Управление изменениями: пособие. – Минск: Изд. Центр БГУ, 2012
6. Адизес И. Управляя изменениями – СПбГУ,,: Питер, 2015

Тема 3. Модели организационных изменений

- 1.Рациональный инкрементализм Минцберга и Куина.
- 2.Модель организационных изменений К.Левина.
- 3.Модель конгруэнтности организационного поведения Надлера и Ташмена.
- 4.Теория Е организационных изменений Бира. Теория О организационных изменений Н. Нориа.
- 5.Модель "кривая перемен" Д. Дакка. Модель организационных изменений Грейнера.

Вопросы для самоконтроля и обсуждения на практических занятиях

- 1.Что такое рационализм и его значение в управлении организацией.
- 2.Управление изменениями в Российских компаниях.
- 3.Сравнительный анализ основных подходов.
- 4.Причины успеха и провала организационных преобразований.

Рекомендуемая литература:

1. Андреева Т.Е. Организационные изменения: сравнительный анализ основных подходов // Вестник С.-Петербур. ун-та. Сер. Менеджмент. 2012. Вып.
2. Дак Дж. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований. М., 2013.
3. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб.пособие.- М.: Магистр, 2013
4. Широкова Г.В. Управление изменениями в Российских компаниях: учебник. 3 изд.СПбГУ, и издательство Высшая школа менеджмента, СПбГУ,, 2012

5. Глушаков В.Е. Управление изменениями: пособие. – Минск: Изд. Центр БГУ, 2014
6. Адизес И. Управляя изменениями – СПбГУ,,: Питер, 2015
7. Управление изменениями: Хрестоматия. 2 изд/пер. с англ. Под ред. Широковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ,,: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2014
8. Камерон Э., Грин М. Управление изменениями / Пер. с англ.-М.: Изд-во Добрая книга, 2014
9. Харрингтон Дж. Совершенство управления изменениями / пер. с англ. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2013

Модуль 2.

Тема 4. Организационное сопротивление изменениям

1. Причины сопротивления изменениям .
2. Виды сопротивления: социальные и технологические аспекты.

Вопросы для самоконтроля и обсуждения на практических занятиях

1. Для чего сопротивляться изменениям, происходящим на рынке?
2. Социальный аспект сопротивления и его последствия.
3. Технологический аспект сопротивления: основные характеристики.
4. Основные методы сопротивления, их необходимость.

Рекомендуемая литература:

1. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб. Пособие.- М.: Магистр, 2012
2. Широкова Г.В. Управление изменениями в Российских компаниях: учебник. 3 изд. СПбГУ, и издательство Высшая школа менеджмента, СПбГУ,, 2013
3. Глушаков В.Е. Управление изменениями: пособие. – Минск: Изд. Центр БГУ, 2015
4. Скотт Д.Г. Конфликты и пути их преодоления. - Киев: Внешторгиздат, 2014
5. Андреев В. И. Саморазвитие культуры разрешения конфликтов/ Хрестоматия по социальной психологии. – М.: Международная педагогическая академия, 2012.

Тема 5. Технологии организационных изменений

1. Прикладные приемы организационных изменений.
2. Управление по целям. Командообразование.
3. Тренинг на основе управленческой решетки Блейка и Моутона. 4. Межгрупповое конфронтационное совещание.

Вопросы для самоконтроля и обсуждения на практических занятиях

1. Командообразование – для чего это нужно?
2. Понятие межгруппового конфронтационного совещания.
3. Перепроектирование работ: желание или необходимость?.
4. Организационное зеркало.

Рекомендуемая литература:

1. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб. Пособие.- М.: Магистр, 2012
2. Широкова Г.В. Управление изменениями в Российских компаниях: учебник. 3 изд. СПбГУ, и издательство Высшая школа менеджмента, СПбГУ,, 2013
3. Глушаков В.Е. Управление изменениями: пособие. – Минск: Изд. Центр БГУ, 2012

4. Адизес И. Управляя изменениями – СПбГУ,,: Питер, 2014
5. Управление изменениями: Хрестоматия. 2 изд/пер. с англ. Под ред. Широковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ,ГУ, СПбГУ,,: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2015
6. Камерон Э., Грин М. Управление изменениями / Пер. с англ.-М.: Изд-во Добрая книга, 2012
7. Харрингтон Дж. Совершенство управления изменениями / пер. с англ. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2013
8. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М., 2012
9. Пригожий А. И. Методы развития организаций. М., 2013.
10. Стюарт Д. Тренинг организационных изменений. СПбГУ,., 2014.

Тема 6. Реструктуризация организации

1. Построение организационной структуры с использованием различных подходов.
2. Анализ организационной структуры.
3. Условия проведения реструктуризации.
4. Этапы проведения реструктуризации.

Вопросы для самоконтроля и обсуждения на практических занятиях

1. Что такое организационная структура?
2. Для чего использовать несколько подходов при структурировании бизнеса?
3. Понятие реструктуризации в экономике.
4. Условия проведения реструктуризации.

Рекомендуемая литература:

1. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб. Пособие.- М.: Магистр, 2013
2. Широкова Г.В. Управление изменениями в Российских компаниях: учебник. 3 изд. СПбГУ, и издательство Высшая школа менеджмента, СПбГУ,., 2013
3. Глушаков В.Е. Управление изменениями: пособие. – Минск: Изд. Центр БГУ, 2014
4. Кондратьев В. В., Краснова В. Б. Реструктуризация управления компанией: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 6. М., 2013.
5. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы. – М.: Инфра-М, 2010.
6. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации. СПб.:ПИТЕР. 2013.

Тема 7. Управление бизнес-процессами

1. Процессный подход в анализе организации.
2. Проблемы эффективности самостоятельных бизнес-процессов и их комплекса.
3. Методы проведения оптимизации бизнес-процессов.
4. Концепции реинжиниринга. Этапы проведения реинжиниринга.

Вопросы для самоконтроля и обсуждения на практических занятиях

1. Этапы проведения реинжиниринга.

2. Что представляют собой бизнес-процессы?
3. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе.
4. Развитие подхода к управлению качеством в управленческой науке.

Рекомендуемая литература:

1. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб. Пособие.- М.: Магистр, 2012
2. Широкова Г.В. Управление изменениями в Российских компаниях: учебник. 3 изд. СПбГУ, и издательство Высшая школа менеджмента, СПбГУ,, 2013
3. Глушаков В.Е. Управление изменениями: пособие. – Минск: Изд. Центр БГУ, 2013
4. Управление изменениями: Хрестоматия. 2 изд/пер. с англ. Под ред. Широковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ,,: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2014
5. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. М., 2015.
6. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. СПбГУ,, 2013.
7. Харрингтон Д., Эсселинг К., Нимвеген Х. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. СПбГУ,, 2013.

Тема 8. Организационная культура

1. Содержание организационной культуры.
2. Организационное развитие как метод изменения организационной культуры.
3. Уровни организационной культуры Э. Шайну. Типы организационной культуры Дилл, Акофф, Хэнди, Камерон.
4. Функции организационной культуры.
5. Методы диагностики корпоративной культуры.

Вопросы для самоконтроля и обсуждения на практических занятиях

1. Функции организационной культуры.
2. Методы диагностики корпоративной культуры.
3. Влияние организационной культуры на эффективность организации.
4. Изменения организационной культуры.

Рекомендуемая литература:

1. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПбГУ.: ПИТЕР. 2012.
2. Кантер З.М. Рубежи менеджмента. Книга о современной культуре управления. М.: Олимп-Бизнес, 2013.
3. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб. пособие.- М.: Магистр, 2015
4. Широкова Г.В. Управление изменениями в Российских компаниях: учебник. 3 изд. СПбГУ, и издательство Высшая школа менеджмента, СПбГУ,, 2014
5. Глушаков В.Е. Управление изменениями: пособие. – Минск: Изд. Центр БГУ, 2013
6. Адизес И. Управляя изменениями – СПбГУ,,: Питер, 2012
7. Камерон Э., Грин М. Управление изменениями / Пер. с англ.-М.: Изд-во Добрая книга, 2012

5. Образовательные технологии

В процессе преподавания дисциплины применяются следующие образовательные технологии: развивающее обучение, с использованием индивидуальных задач, целью которых является формирование навыков стилей; проблемное обучение, коллективное обучение, предполагающее работа с текстами (тексты подготовлены преподавателем) . Каждый студент получает раздаточный материал, с которым; технология развития критического мышления - это работа над текстами, составленными преподавателем, при этом нарабатываются навыки фиксирования прочитанной информации

При чтении данного курса применяются такие виды лекций, как вводная, лекция-информация, обзорная, проблемная, лекция-визуализация.

Работа над презентациями. Демонстрация презентаций на семинарах в течение семестра.

Письменная работа с использованием дополнительной литературы. Сдают преподавателю, работа оценивается.

Работа с текстами (тексты подготовлены преподавателем). Каждый студент получает раздаточный материал, с которым работает дома. Сдают в письменной форме. Работа над текстами, составленными преподавателем. Нарбатываются навыки фиксирования прочитанной информации. Работа с конспектами, составление аннотаций, реферирование.

Индивидуальные задачи, целью которых является формирование навыков стилей. Мини – контрольная на семинаре

Удельный вес занятий проводимых в интерактивных форм (лекция-беседа, лекция дискуссия, лекция-консультация, проблемная лекция) определяется главной целью программы и особенностью контингента учащихся, а также содержанием дисциплин, и в целом в учебном процессе они должны составлять не менее 10 часов аудиторных занятий

Тема занятия	Интерактивная форма	Количество часов
Тема. Типы организаций	лекция беседа	4
	Деловая игра	
Тема. Типы поведения	лекция-беседа	4
	деловая игра	

Тема. Вербальное и невербальное общение	лекция-консультация Деловая игра	2
---	-------------------------------------	---

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

1.6.1 Рекомендации по самостоятельной работе

Самостоятельная работа студентов в объеме 64 часов является составной частью курса "Управление изменениями", предполагает более глубокую проработку тем и разделов курса, помогает развивать умение учиться, формировать у студента способности к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, способам адаптации к профессиональной деятельности в современном мире,

Поскольку курс предполагает «проработку» каждой темы, преподаватель допускает возможность письменного отчета студента в форме самостоятельной работы. Самостоятельная работа сдается по установленному преподавателем графику (через неделю). Самостоятельная работа оформляется согласно требованиям оформления разделов бизнес-планов, ее задача – показать степень усвоения курса. По объему она составляет 8-10 тыс. знаков.

Творческая работа студента (эссе) позволяет студенту проявить свою индивидуальность, креативные способности, фантазию, создать собственную презентацию и оценить творчество других. В основном, творческая работа пишется по результатам изучения и форма ее написания может быть произвольной. В ней студент должен высказать свою точку зрения, обосновать ее, подискутировать и сформулировать выводы. Объем работы составляет 15-20 тысяч знаков, что соответствует 5-7 листам печатного текста формата А4, 12 шрифтом TimesNewRoman с одинарным межстрочным интервалом.

Задания для самостоятельной работы, их содержание и форма контроля приведены в форме таблицы.

Наименование тем	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
Модуль 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью организации		
Тема 1. Особенности организации как социально-экономической системы	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата.
Тема 2. Модели организационных азвития	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Решение тестов. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка тестов, кейсов.

Тема 3. Модели организационных изменения.	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата.
Тема 4. Организационное сопротивление изменениям	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Решение тестов. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка тестов, кейсов.
Модуль 2. Технологии организационных изменений		
Тема 5. Организационная культура	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Решение задач и тестов. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка заданий, кейсов.
Тема 6. Реструктуризация организации	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка заданий.
Тема 7. Управление бизнес-процессами	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата.
Тема 8. Концепция обучающейся организации	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Решение тестов. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка тестов, кейсов.

Рекомендуемые темы для написания домашних заданий:

1. Значение теорий, концепций и выводов организационного поведения для повышения конкурентоспособности организаций.
2. Организационное поведение и роль человеческих ресурсов в России XXI века.
3. Работа менеджера над собой как залог успешной профессиональной деятельности.
4. Практические возможности использования теории З.Фрейда в управлении человеческими ресурсами.
5. Психологические защиты и организационное поведение с точки зрения эффективности деятельности индивида в организации.
6. Осознание менеджером своих ролей в контексте деятельности организации – самосовершенствование и выстраивание профессиональной карьеры.
7. Формирование кросскультурной компетентности глобального менеджера.
8. Пределы взаимопроникновения национальных культур и парадоксы глобализации.

9. Способы повышения кросскультурной компетентности менеджеров.
10. Специфика методов изучения личности с точки зрения менеджера. Условия применения психологических тестов, их ограничения и возможности
11. Проблемы исследования личности. Самосознание, самооценка и определение «точек роста» для личностного и профессионального успеха.
12. Разграничение «личностного» и «ситуативного» в прогностической деятельности менеджера.
13. Самоорганизация и самоменеджмент – философия, обоснование и инструменты.
14. Обыденный диспозиционизм и фундаментальная ошибка атрибуции.
15. Трудности и перспективы самопознания менеджера.
16. Сравнительный анализ успешной деятельности малых групп.
17. Методы борьбы с групповым единомыслием.
18. Условия превращения группы в команду.
19. Национальная специфика командообразования.
20. Природа и проявления лидерства.
21. Перспективы развития лидерских качеств.
22. Реалистичность ситуационных теорий лидерства.
23. Барьеры на пути объективного восприятия индивидов.
24. Потребность в наставничестве и коучинге как инструмент развития сотрудников с целью самореализации.
25. Методы преодоления психологического сопротивления изменениям.
26. Обоснованность основных положений организационного поведения. Типологии корпоративной культуры.
27. Методы диагностики корпоративной культуры.
28. Приемы построения корпоративной культуры.
29. Роль руководителя организации в управлении организационными стрессами.
30. Организационная культура и стресс на рабочем месте.
31. Индивидуальная программа стресс-менеджмента.

Тематика 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 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.

Формы контроля: текущий контроль, промежуточный контроль по кредиту, итоговый контроль по дисциплине.

Текущий контроль:

- посещаемость занятий - 5 баллов.
- активное участие на практических занятиях- 10 баллов.
- выполнение домашних (аудиторных) контрольных работ –10 баллов.
- написание и защита рефератов- 15 баллов.

Максимальное суммарное количество баллов по результатам текущей работы для каждого кредита — 40 баллов.

Промежуточный контроль:

контроль освоения учебного материала по каждому кредиту в форме:

устный опрос

письменная контрольная работа

тестирование

деловая игра и т.д.

Максимальное количество баллов за промежуточный контроль по одному кредиту - 60 баллов. Результаты всех видов учебной деятельности за каждый кредитный период оценивается рейтинговыми баллами.

Итоговый контроль по дисциплине осуществляется в форме тестирования по бально-рейтинговой системе, максимальное количество которых равно 100 баллов.

Итоговая оценка по дисциплине выставляется в баллах. Удельный вес итогового контроля в итоговой оценке по дисциплине составляет 40%, среднего балла по всем кредитам 60%.

Шкала диапазона для перевода рейтингового балла в 5-ти бальную систему:

«51 - 69» баллов - удовлетворительно

«70 - 84» баллов - хорошо

«85-100» баллов – отлично

Контрольные вопросы к 1-му модулю

1. Сущность организационных изменений
2. Особенности организационных структур
3. Взаимодействие системы управления изменениями с общей системой управления предприятием
4. Условия и причины организационных изменений.
5. Характеристика видов организационных изменений.
6. Характеристика основных объектов организационных изменений.
7. Причины внимания к организационным изменениям в современных условиях.
8. Концепция развития малыми шагами Минцберга и Куина.
9. Этапы изменений в модели конгруэнтности организационного поведения Надлера
10. Модель жизненного цикла организации Адизеса.
11. Развитие организации в рамках концепции Грейнера.
12. Характеристика основных типов организационных изменений.
13. Основные компоненты процесса преобразований (McKinsey).
14. Важнейшие компоненты организационных изменений.
15. Структурные и личностные ориентиры организационных изменений в теории Е и теории О.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования приведен в описании образовательной программы.

Компетенции	Наименование компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Процедура освоения
ОК-5	Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;	Знает: структуру общества как сложной системы; - особенности влияния социальной среды на формирование личности и мировоззрения человека; - основные социально-философские концепции и соответствующую проблематику. Умеет: - корректно применять знания об обществе как системе в различных формах социальной практики; - выделять, формулировать и логично аргументировать собственную мировоззренческую позицию в процессе межличностной коммуникации с учетом ее специфики; - самостоятельно анализировать различные социальные проблемы с использованием философской терминологии и философских подходов. Владеет: - способностями к конструктивной критике и самокритике; - умениями работать в команде, взаимодействовать с экспертами в предметных областях; - навыками воспринимать	Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование

		разнообразие и культурные различия, принимать социальные и этические обязательства.	
ОПК-2	Способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции;	<p>Знает: - процесс историко-культурного развития человека и человечества;</p> <ul style="list-style-type: none"> - всемирную и отечественную историю и культуру; - особенности национальных традиций, текстов; - движущие силы и закономерности исторического процесса; - место человека в историческом процессе; политическую организацию общества <p>Умеет: - определять ценность того или иного исторического или культурного факта или явления;</p> <ul style="list-style-type: none"> - уметь соотносить факты и явления с исторической эпохой и принадлежностью к культурной традиции; - проявлять и транслировать уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям; - анализировать многообразие культур и цивилизаций; - оценивать роль цивилизаций в их взаимодействии. <p>Владеет: - навыками исторического, историко-типологического, сравнительно-типологического анализа для определения места профессиональной деятельности в культурно-исторической парадигме;</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками бережного отношения к культурному 	Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование

		<p>наследию и человеку;</p> <ul style="list-style-type: none"> - информацией о движущих силах исторического процесса; - приемами анализа сложных социальных проблем в контексте событий мировой истории и современного социума. 	
ПК-1	<p>Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды,</p>	<p>Знает: основные функции и методы управления подразделениями, группами сотрудников.</p> <p>Умеет: выбирать и применять методы управления подразделениями, группами сотрудников, адекватные характеристикам сотрудников и задачам организации. Владеет: практическим опытом работы в команде.</p> <p>умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование</p>
ПК-6;	<p>способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методики и инструменты для решения основных задач управления проектами; - основные методы психологии управления проектами; - принципы и факторы формирования команды проекта; -основные теории и концепции взаимодействия людей в организации; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> -решать основные задачи управления проектами; -формировать команды; -организовывать командное взаимодействие для решения 	<p>Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование</p>

		<p>управленческих задач; -диагностировать организационную культуру, выявлять её сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по её совершенствованию</p> <p>Владеть:навыками использовать полученные знания для моделирования поведения персонала в трудовом коллективе;</p>	
--	--	--	--

7.2. Типовые контрольные задания

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме экзамена.

Образец тестового задания по второму модулю

1 вариант

1. Рациональный инкрементализм означает?

- А. Стратегию малого предприятия.
- Б. Теорию поэтапного проведения изменения.
- В. Поддержание динамического равновесия с окружением.
- Г. Специфическую форму бизнеса.
- Д. Планирование организационных изменений.

2. К основным видам организационных изменений относится:

- А. Изменение целей и продукта.
- Б. Изменение структуры и технологии.
- В. Верные ответы: "А", "Б".
- Г. Изменение внешней среды.
- Д. Верные ответы: "А", "Б", "Г".

3. В чем выражается основная цель изменений?

- А. В повышении эффективности производства.
- Б. В приспособлении к новым условиям хозяйствования.

В. В адаптации внешних факторов относительно внутренних параметров.

Г. В учете потребностей персонала.

Д. Верные ответы: "А", "Б", "Г".

4. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера основными проблемами изменений считаются:

А. Соответствие стратегических целей и технологических возможностей предприятия.

Б. Определение ограничений на изменение.

В. Сопротивление изменениям.

Г. Власть и контроль.

Д. Верные ответы: "В", "Г".

5. К причинам организационных изменений относятся:

А. Зависимость внутренней и внешней среды организации.

Б. Наличие кризиса.

В. Убыточная работа предприятия.

Г. Верные ответы: "А", "Б".

Д. Верные ответы: "А", "В".

6. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера не предполагается:

А. Анализ технологии, используемой в организации.

Б. Обеспечение участия в изменениях.

В. поддержание источников стабильности.

Г. Введение поощрений за нужное поведение.

Д. Все ответы не верны.

7. Стадия регулярного менеджмента используется в описании:

А. Концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера.

Б. Модели жизненного цикла Адизеса.

В. Модели "кривая перемен" Дака.

Г. Ответы верны: "А", "Б".

Д. Ответы верны: "А", "В".

8. Кризис автономии в концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера:

А. Означает усиление самостоятельности обособленных подразделений.

Б. Означает отсутствие самостоятельности обособленных подразделений.

- В. Отсутствует как понятие.
- Г. Заканчивается переходом к этапу координации ресурсов.
- Д. Ответы верны: "А", "Г".

9. Принципиальное различие теории Е Бира от теории Е Нориа заключается:

- А. В примате финансовых целей в изменениях.
- Б. В вовлечении сотрудников в процесс принятия решений.
- В. В участии консультантов в изменениях.
- Г. Ответы верны: "А", "В".

10. Что такое Салем-сити в модели Адизеса?

- А. Стадия развития в организации.
- Б. Доминирование межличностных конфликтов.
- В. В модели не используется.
- Г. Ответы верны: "А", "Б".

2 Вариант

1. Теория Е Бира используется на практике:

- А. При больших масштабах организации.
- Б. При инициативном персонале.
- В. При демократичном стиле управления.
- Г. При автократичном стиле управления.
- Д. Ответы верны: "А", "Г".

2. Модель К. Левина включает следующие фазы:

- А. Младенчество, расцвет, бюрократизацию и смерть.
- Б. Младенчество, расцвет, бюрократизацию, аристократизм и смерть.
- В. Размораживание, движение, замораживание.
- Г. Ни один ответ не верен.

3. Трехмерное пространство это:

- А. Взаимодействие структурного, функционального и временного в организации.
- Б. Компонент процесса преобразований по McRinsey.
- В. Механизм описания организации.
- Г. Важнейший элемент механизма проведения изменений.

4. Сопротивление изменениям объясняется:

- А. Изменением в балансе власти.
- Б. особенностями человеческой психики.
- В. Ошибками в управлении.
- Г. угрозой сложившимся социальным отношениям.
- Д. Ответы верны: "А", "В", "Г".

5. Основные виды сопротивления включают:

- А. Логическое, психологическое, технологическое.
- Б. Логическое, психологическое, социальное.
- В. Интуитивное социальное и логическое,
- Г. Субъективное, объективное и ситуационное.
- Д. Ответы: "Г", "В".

6. Преодоление сопротивления с помощью переговоров:

- А. Необходимо при очевидных потерях у сотрудников.
- Б. В большинстве случаев дорогостоящий метод.
- В. используется при необходимости адаптации сотрудников.
- Г. Сравнительно быстрое решение проблемы.
- Д. Ответы: "А", "Б".

7. Вовлечение сотрудников в изменения:

- А. Требуется много времени на процесс.
- Б. Снижает эффективность изменения.
- В. Приводит к возникновению проблем в будущем.
- Г. Предпочтительнее принуждения.
- Д. Ответы: "А", "Б".

8. Организационная культура это

- А. Элемент внешней среды организации.
- Б. Набор правил, ценностей и принципов организационного поведения.
- В. Один из объектов намеченного изменения.
- Г. Объект внимания в "обучающейся организации".
- Д. Ответы: "Г", "Б".

9. Культура жесткого подхода предполагает

- А. Высокий риск деятельности и быструю реакцию на события.

- Б. Небольшой риск деятельности и быструю реакцию на события.
- В. Высокий риск деятельности и длительную реакцию на события.
- Г. Небольшой риск деятельности и длительную реакцию на события.
- Д. Верных ответов нет

10. Организационная культура:

- А. Придает здравый смысл.
- Б. Стабилизирует социальную систему.
- В. Упрощает задачи управления.
- Г. Верны ответы "А", "Б".

Контрольные вопросы к экзамену для промежуточного контроля

1. Сущность планирования и плана
2. Проблемы российской практики планирования
3. Планирование как область знания
4. Типы планирования и виды планов
5. Подходы к организации планирования
6. Принципы планирования
7. Перемены и неопределенность в современном бизнесе
8. Сущность стратегического планирования
9. Сущность бизнес-плана, его цели и задачи
10. Характеристики процесса бизнес-планирования
11. Роль и значение бизнес-планирования для малого и среднего бизнеса
12. Методы планирования и прогнозирования
13. Информационное обеспечение планирования
14. Плановые показатели, нормы и нормативы
15. Понятие бизнес-идеи
16. Источники и методы выработки бизнес-идей
17. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления
18. Презентация бизнес-идеи
19. Сущность и значение бизнес-модели
20. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки

21. Основные этапы разработки бизнес-плана
22. Общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана
23. Титульный лист бизнес-плана
24. Оглавление бизнес-плана
25. Резюме бизнес-плана
26. Краткое содержание бизнес-плана
27. Описание бизнеса (общее описание компании)
28. Описание бизнеса (анализ отрасли).
29. Описание бизнеса (цели компании).
30. Описание бизнеса (продукты и услуги).
31. Общее описание рынка и его целевых сегментов
32. Определение спроса на продукты (услуги)
33. Анализ конкурентов
34. План продаж
35. Стратегия маркетинга
36. План производства (описание местоположения)
37. План производства (производственный процесс и его обеспечение)
38. План производства (инвестиционные затраты)
39. План производства (производственные затраты)
40. План производства (операционные конкурентные преимущества)
41. Организационный план (организационная структура управления)
42. Организационный план (сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании)
43. Организационный план (кадровая политика и развитие персонала)
44. Организационный план (календарный план работ по реализации проекта)
45. Финансовый план (базовые предположения)
46. Финансовый план (план прибылей и убытков)
47. Финансовый план (план денежных потоков)
48. Финансовый план (прогнозный баланс)
49. Финансовый план (инвестиционный план и финансирование проекта)
50. Виды рисков
51. Анализ рисков

- 52. Показатели для финансового анализа
- 53. Основные экономические показатели бизнес-среды
- 54. Экономические показатели внутренней среды проекта
- 55. Анализ безубыточности
- 56. Оценка и анализ экономической эффективности проектов
- 57. Анализ чувствительности

7.3. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу.

Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,5/0,5.

Текущая работа включает оценку аудиторной и самостоятельной работы.

Оценка знаний студента на практическом занятии (аудиторная работа) производится по 100-балльной шкале.

Оценка самостоятельной работы студента (написание эссе, подготовка доклада, выполнение домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале.

Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.

Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.

Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу.

Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не учитывается.

Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» - студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» - обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

«51-65 баллов» - неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

«66-85 баллов» - студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» - студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла в «5»-балльную шкалу

Итоговая сумма баллов по дисциплине по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
0-50	Неудовлетворительно
51-65	Удовлетворительно
66-85	Хорошо
86-100	Отлично

Например:

Оценки, полученные за **аудиторную работу** на практических занятиях, например: 55 баллов, 40 баллов, 60 баллов

Оценки, полученные за	самостоятельную	работу, например: за доклад
70 баллов		

Средний балл за текущую работу =

$$(55+40+60+70):4=56$$

Оценка за модуль = 28+33=61 балл

Итоговый балл за контрольную работу с учетом коэффициента

весомости (коэффициент весомости равен 0,5): $65*0,5=33$

Оценка, полученная за контрольную работу, например: 65 баллов

Итоговый балл за текущую работу с учетом коэффициента весомости

(коэффициент весомости равен 0,5): $56*0,5=28$

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

Основная

1. Борнштейн, Дэвид. Как изменить мир: Социальное предпринимательство и сила новых идей : пер. с англ. / Борнштейн, Дэвид ; Фонд Наше будущее. - М. : Альпина Паблишер, 2012. - 498 с.
2. Управление изменениями : учеб. пособие / [Ч. Н. Зайдуллина и др.]; под ред. Т. Ю. Ивановой. - М. : Кнорус, 2014. - 349 с
3. Блинов А.О. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 304 с. — 978-5-394-02291-3 IPR books
4. Никуленко Т.Г. Организационное поведение. - Ростов-на-Дону.: Феникс, 2012.
5. Никуленко Т.Г. Организационное поведение. - Ростов-на-Дону.: Феникс, 2014.
6. Ольхова Л.А., Кошелёв А.Н., Иванников Н.Н. Менеджмент. М.: Равновесие, 2013.
7. Панасюк А.Ю. Управленческое общение. -М.: Экономика, 2013.
8. Петров В.В. Теории лидерства. М.: Равновесие, 2012.

Дополнительная

1. Управление изменениями [Электронный ресурс] : методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент в инвестиционно-строительной сфере» / . — Электрон. текстовые данные. — М. : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2018. — 39 с. — 2227-8397
2. Шермет М.А. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.А. Шермет. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дело, 2015. — 128 с. — 978-5-7749-1019-9. IPR books
3. Блинов А.О. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 304 с. — 978-5-394-02291-3 IPR books

4. Кужева С.Н. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Н. Кужева. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2011. — 140 с. — 978-5-7779-1297-8 IPR books
5. Петров В.В. Управление изменениями в организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.В. Петров, В.В. Даньшина, О.Г. Васильева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Палеотип, 2011. — 208 с. — 978-5-94727-700-5.IPR books

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

1. eLIBRARY.RU[Электронный ресурс]: электронная библиотека /Науч. электрон.б-ка. — Москва, 1999 - . Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>. - Яз. рус., англ.
- 2.Moodle[Электронный ресурс]: система виртуального обучением: [база данных] / Даг.гос. ун-т. - Махачкала, г. - Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. - URL: <http://moodle.dgu.ru/>.
- 3.Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о всех видах литературы, поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т. - Махачкала, 2010 - Режим доступа: <http://elib.dgu.ru>, свободный.
4. Каталог ресурсов о туризме- Режим доступа: <http://www.topturizm.ru/>, (дата обращения 23.02.18).
5. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» / <http://www.biblioclub.ru/>
- 6.Единое окно доступа к образовательным ресурсам / <http://window.edu.ru/window/library>
- 6.Сайт журнала «Полис» // www.politstudies.ru
- 7.Сайт журнала «СОЦИС» // <http://socis.isras.ru>
- 8.Федеральный портал «Российское образование» // <http://www.edu.ru/>

10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Основной целью лекционных занятий является изложение теоретических проблем дисциплины «Управление изменениями». Лекционные занятия проводятся в следующей форме: преподаватель в устной форме излагает тему, а студенты записывают ее основные положения. Помимо теоретических положений, преподаватель приводит практические примеры и статистический материал, которые позволяют лучше понять теоретическую сущность излагаемой проблемы. Лекционный материал по дисциплине «Управление изменениями» включает 10 тем, программа изучения которых приведена в Рабочей программе по дисциплине.

Для закрепления теоретических знаний по изучаемым проблемам на лекциях проводятся семинарские занятия. Тематика семинарских занятий приведена в тематическом плане Рабочей программы, там же указано количество часов по темам. На семинарских занятиях студенты выполняют следующие задания: тесты; решение задач; решение проблемных ситуаций и 22 т.д. Для этого необходимо изучение литературных источников, законодательных актов, список которых приведен в Рабочей программе по дисциплине

Управление изменениями – самостоятельная разработка в соответствии с определенными в методических рекомендациях требованиями, отражающая приобретенные студентом теоретические знания и практические навыки, умение работать с литературой, анализировать источники, делать обстоятельные и обоснованные выводы. Разработка

учебного управления изменениями относится к учебной работе студентов, выполняется ими самостоятельно в течение семестра под руководством преподавателя, включает комплекс исследовательских и расчетных работ по выбранному бизнесу.

Подготовка к экзамену предполагает изучение конспектов лекций, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материалов практических занятий

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта. Разработан учебный курс на электронной платформе Moodle.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории (405 ауд., 421 ауд., 408 ауд., 434 ауд.), оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS Power Point, MicrosoftOffice, VisualStudio 2017, Windows 10, WindowsServer 2016, VisualStudioEnterprise 2017, KasperskySystemCenter 10. Использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, пакет прикладных обучающих программ, а также электронные ресурсы сети Интернет.