

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 09.09.2021 14:45:14  
Уникальный программный идентификатор:  
24f866be2aca164840368ad35509e0531f605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Одобрена  
на заседании кафедры

24.12.2019 г.

протокол № 5

Зав. кафедрой Ткаченко И.Н.

Утверждена

Советом по учебно-методическим вопросам  
и качеству образования

15 января 2020 г.

протокол № 5

Председатель



Карх Д.А.

(подпись)

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Управление изменениями
Направление подготовки	38.03.01 ЭКОНОМИКА
Профиль	Экономическая безопасность
Форма обучения	заочная
Год набора	2020

Разработана:  
Ст. преподаватель,  
Соколовская О.Е.

Екатеринбург  
2020 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН</b>	<b>4</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>4</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>6</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>9</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>9</b>
<b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>10</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>10</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 ЭКОНОМИКА (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.11.2015г. №1327)
ПС	

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование у бакалавров системы знаний о закономерностях развития организации и основных моделях организационных изменений.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к вариативной части учебного плана.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточный контроль	Часов					3.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 6						
Экзамен, Контрольная работа	144	12	4	8	123	4

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
ОПК-4 способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовности за них ответственность	ИД-1.ОПК-4 Знает основы менеджмента и поиска организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности Умеет находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности Владеет навыками принятия ответственности за организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности

Профессиональные компетенции (ПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
аналитическая, научно-исследовательская	

ПК-5 способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	ИД-1.ПК-5 Знать: финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств. Уметь: анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств. Владеть навыками (трудовые действия) использования полученных сведений для принятия управленческих решений.
<b>организационно-управленческая</b>	
ПК-9 способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	ИД-1.ПК-9 Знать: основы управленческих подходов организации малой группы. Уметь: организовать деятельность малой группы. Владеть навыками (трудовые действия) реализации конкретного экономического проекта в рамках малой группы.

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
			Часов				
Семестр 6		135					
Тема 1.	Организация как объект изменений	24,5	0,5		2	22	
Тема 2.	Теория управления изменения: предмет, задачи, эволюция	27,5	0,5		1	26	
Тема 3.	Модели и концепции организационных изменений.	28	1		1	26	
Тема 4.	Методы диагностики и анализа при изменениях в организации. Проектирование изменений	26	1			25	
Тема 5.	Управление изменениями в подсистемах организации	29	1		4	24	

## 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Тема 1-5	Тест Приложение 4	Тест из 23 закрытых вопросов по 1 баллу за каждый вопрос	23 балла

Тема 2-5	Доклад-презентация Приложение 4	Работа оценивается по следующим критериям: - логика изложения доклада (7 баллов) - качество оформления (5 баллов) - презентация и раздаточный материал (5 баллов)	17 баллов
Тема 1-5	Разработка кейса Приложение 4	Работа оценивается по следующим критериям: -логичность и правильность изложения мыслей (10 баллов) -продуманность, творческий и оригинальный подход к освещению	25 баллов
Промежуточный контроль (Приложение 5)			
6 семестр (Эк)	Экзамен Приложение 5	Экзаменационный билет включает 2 теоретических вопроса и миникейс.	100 баллов

### ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущей и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущая аттестация. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущей аттестации, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.  Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание лекций

<p>Тема 1. Организация как объект изменений</p> <p>Рассматриваются понятия, компоненты организационных изменений. Даются классификации организационных изменений. Рассматриваются количественные и качественные проявления организационных изменений. Рассматриваются основные положения концепции организационного развития: индивидуальный, групповой, институциональный уровни.</p>
<p>Тема 2. Теория управления изменения: предмет, задачи, эволюция</p> <p>Этапы процесса внедрения изменений. Стадии пробуждения, перехода, ритуализации. Элементы и факторы успешного внедрения перемен. Раскрывается сущность и методы успешного проведения изменений в организации, причины сопротивления изменениям и пути их преодоления. Классификация типичных реакций на внедрение инноваций (активное принятие, пассивное принятие, выжидание, активное неприятие, противодействие).</p> <p>Методы преодоления сопротивления организационным изменениям: представление информации, участие и вовлечение, помощь и поддержка, переговоры и соглашения, манипуляция и кооптация, явное и неявное принуждение.</p> <p>Рассматриваются типичные ошибки при осуществлении изменений. Компоненты процесса преобразований. Способы повышения заинтересованности сотрудников в изменениях. Действия менеджмента в процессе внедрения изменений. Аргументы «за» и «против» переходного периода.</p> <p><u>Ритуализация перемен и их доработка</u></p>
<p>Тема 3. Модели и концепции организационных изменений.</p> <p>Модель организационных изменений К. Левина и матрица «отношение к изменению / сопротивление изменению». Модель успешного проведения изменений Л. Грейнера. Теория Е и теория О организационных изменений. Мотивация изменений: сочетание разных стимулов. Интеграция теории «Е» и «О». Элементы успешного внедрения перемен. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза. Модель «Кривой перемен» Дж. Дак. Модель развития организации Мак-Кинси «7S».</p> <p>Современные тенденции развития организаций: развитие интегрированных информационных систем, развитие организационных структур, развитие систем управления качеством, развитие систем стимулирования, стабилизация состава работников, вовлечение работников в управление.</p> <p><u>Позитивные результаты и ограничения организационного развития.</u></p>
<p>Тема 4. Методы диагностики и анализа при изменениях в организации. Проектирование изменений</p> <p>Процедурная модель проекта управления знаниями. Выгоды для компаний, управляющих знаниями. Концепция обучающейся организации. Индивидуальное и организационное обучение. Теория создания организационного знания. Рутинная как память организации. Цикл обучения и модели трансформации знаний. Контур решения задачи и контур трансформации знания. Фазы трансформации знаний: социализация, экстернализация, комбинация, интернализация. Спираль создания знания. Лидерство в процессе изменений и создании обучающейся организации.</p>
<p>Тема 5. Управление изменениями в подсистемах организации</p> <p>Подходы к построению организационных структур. Основные компоненты модели организационной структуры. Этапы разработки Положения об организационной структуре компании. Связь модели стратегии и модели организационной структуры. Подходы к реструктуризации управления компанией. Разработка должностных инструкций. Реинжиниринг бизнес-процессов. Управление с помощью процессов. Подходы к оптимизации бизнес-процессов. Обзор реинжиниринга бизнес-процессов. Структура реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга.</p>

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

<p>Тема 1. Организация как объект изменений</p> <p>Подготовка к разработке кейса на примере организации.</p>
<p>Тема 2. Теория управления изменения: предмет, задачи, эволюция</p> <p>Обсуждение презентаций, Дискуссии.</p>

<p>Тема 3. Модели и концепции организационных изменений.          Ответы на вопросы с последующей дискуссией          1. Сопоставьте модели организационных изменений К. Левина и модели успешного проведения изменений Л. Грейнера.          2. Назовите возможности развития крупных и малых предприятий на основе стратегии управления изменениями.          3. Организационные и поведенческие факторы в обеспечении организационного изменения.          4. Организация внедрения изменений в известной Вам организации.          5. Экспериментальная подготовка внедрения изменения.</p>
<p>Тема 5. Управление изменениями в подсистемах организации          Обсуждение.          Характеристика организационной структуры известной вам организации.          Достоинства и недостатки различных видов организационных структур.          Влияние изменений в структуре на деятельность организации. Назовите подходы к реструктуризации управления компанией.          Реинжиниринг бизнес-процессов. Управление с помощью процессов. Подходы к оптимизации бизнес -процессов</p>

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

<p>Тема 1. Организация как объект изменений          Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;          Подготовка к семинару;          Подготовка к тестированию.</p>
<p>Тема 2. Теория управления изменения: предмет, задачи, эволюция          Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;          2. Подготовка к семинару          3. Подготовка к тестированию</p>
<p>Тема 3. Модели и концепции организационных изменений.          Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;          2. Подготовка к семинару          3. Подготовка к составлению кейса</p>
<p>Тема 4. Методы диагностики и анализа при изменениях в организации. Проектирование изменений          Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;          Подготовка к тестированию</p>
<p>Тема 5. Управление изменениями в подсистемах организации          Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;          2. Подготовка к семинару</p>



7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ  
Учебным планом не предусмотрено.

7.4. Электронное портфолио обучающегося  
В электронном портфолио размещается контрольная работа.

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы  
Приложение 6.

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы  
Курсовая работа дисциплиной не предусмотрена

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### ***По заявлению студента***

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Сайт библиотеки УрГЭУ**

<http://lib.usue.ru/>

### **Основная литература:**

1. Резник С.Д., Черниковская М. В.. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 379 с. – Режим доступа: <https://new.znaniium.com/catalog/product/937628>

2. Блинов А. О., Угрюмова Н. В.. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки "Менеджмент" (квалификация (степень) «бакалавр»). - Москва: Дашков и К°, 2017. - 304 с. – Режим доступа: <http://znaniium.com/go.php?id=450815>

3. Резник С. Д., Черниковская М. В., Резник С. Д.. Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации [Электронный ресурс]: учебное пособие для обучающихся по программам высшего образования направлений подготовки 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.03 «Управление персоналом» (квалификация (степень) «бакалавр»). - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 210 с. – Режим доступа: <http://znaniium.com/go.php?id=930918>

### **Дополнительная литература:**

1. Адизес И. К., Кузин В.. Управляя изменениями: производственно-практическое издание. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2011. - 223 с.
2. Сиббет Д., Евстигнеева И.. Увидеть решение: Визуальные методы управления бизнесом [Электронный ресурс]: производственно-практическое издание. - Москва: Альпина Паблшер, 2016. - 256 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=925959>
3. Алмастьян Н. А., Анискин Ю. П., Архипова М. Ю., Бабина С. И., Нижегородцев Р. М., Резник С. Д.. Управление изменениями в современных компаниях [Электронный ресурс]: монография. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 263 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=951292>

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Перечень лицензионное программное обеспечение:**

Astra Linux Common Edition. Договор № 1 от 13 июня 2018, акт от 17 декабря 2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

### **Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

-Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 194-У-2019 от 09.01.2020. Срок действия лицензии до 31.12.2020

## **11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия. обеспечивающие тематические иллюстрации.