

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 05.07.2022 08:40:33  
Уникальный программный ключ:  
24f866be2aca16484036a8cb3c509a9531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Утверждена  
30.11.2021 г.  
протокол № 4  
Зав. кафедрой Ткаченко И.Н.

Утверждена  
Советом по учебно-методическим вопросам  
и качеству образования

15 декабря 2021 г.

протокол № 4  
Председатель Карх Д.А.



(подпись)

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Управление изменениями и жизненным циклом корпорации
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Профиль	Корпоративный бизнес и проектное управление
Форма обучения	очно-заочная
Год набора	2022

Разработана:  
Профессор, д.э.н.  
Ткаченко И.Н.

Екатеринбург  
2022 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>6</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>7</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>9</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>15</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>15</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>16</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>17</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 - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)
ПС	

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование у студентов системы знаний о закономерностях устойчивого развития в условиях изменения внутренней и внешней среды в аспекте жизненного цикла организации, овладение современным инструментарием управления жизненным циклом корпорации с целью эффективного инновационного развития, успешной реализации инвестиционных проектов в соответствии со стратегией развития компании на основе учета особенностей этапов 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 3						
	36	4	4	0	32	1
Семестр 4						
Экзамен, Контрольная работа	108	20	8	12	79	3
	144	24	12	12	111	4

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

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

Профессиональные компетенции (ПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
аналитический	

<p>ПК-2 Анализ и прогнозирование внешней и внутренней среды корпорации с целью обоснования целесообразности реализации инвестиционного проекта и формирования экспертного заключения</p>	<p>ИД-1.ПК-2 Знать: Основы экономического анализа при реализации инвестиционного проекта  Технологические процессы в рамках реализации инвестиционного проекта  Основы стратегического менеджмента в рамках реализации инвестиционного проекта  Слияния и поглощения и частный акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта  Инвестиции в акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта  Альтернативные инвестиции в рамках реализации инвестиционного проекта  Поведенческие финансы и способы управления частным капиталом  Основы макроэкономики, микроэкономики, финансовой математики, теории вероятностей и математической статистики  Принципы системного анализа  Рынок капитала и его инструментарий  Организационно-правовые формы инвестиционного проекта</p> <hr/> <p>ИД-2.ПК-2 Уметь: Разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды  Принимать инвестиционное решение  Оценивать потоки проекта, обязательные платежи применительно к выбранной юридической схеме инвестиционного проекта  Использовать эконометрические методы прогнозирования развития рынка на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу  Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать полные и исчерпывающие требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению  Анализировать принципиальные технические решения и технологии, предлагаемые для реализации инвестиционного проекта</p>
--	--

<p>ПК-2 Анализ и прогнозирование внешней и внутренней среды корпорации с целью обоснования целесообразности реализации инвестиционного проекта и формирования экспертного заключения</p>	<p>ИД-3.ПК-2 Иметь практический опыт: Подготовки предложений по инвестиционным проектам в соответствии с критериями их рыночной привлекательности, а также целями проекта и критериями отбора продукции, полученными от заказчика</p> <p>Построения финансовой модели</p> <p>Оценки устойчивости проекта к изменению условий внутренней и внешней среды</p> <p>Оценки устойчивости инвестиционного проекта к изменяющимся ключевым параметрам внешней и внутренней среды</p> <p>Оценки соответствия реализации инвестиционного проекта планам стратегического развития компании</p> <p>Организации проведения предпроектного анализа, определение укрупненных финансово-экономических, технических показателей и организационно-правовых условий реализации инвестиционного проекта</p> <p>Использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов, регулирующих инвестиционный проект</p> <p>Оценки возможности эксплуатации, и (или) технического использования, и (или) передачи в частную собственность объекта соглашения</p> <p>Выбора инвестиционных площадок</p> <p>Формирования резюме инвестиционного проекта</p> <p>Выявления ограничений и допущений реализации инвестиционного проекта</p> <p>Выбора организационно-правовой формы для реализации инвестиционного проекта</p> <p>Обоснования необходимости реализации инвестиционного проекта</p> <p>Разработки предложения о реализации инвестиционного проекта</p> <p>Разработки технических заданий для выполнения работ по правовой подготовке инвестиционного проекта</p> <p>Разработки технических заданий для выполнения работ по финансово-экономической подготовке инвестиционного проекта</p> <p>Разработки технических заданий для выполнения работ по технической подготовке инвестиционного проекта</p>
<p>организационно-управленческий</p>	
<p>ПК-3 Организация процессов управления инвестиционным проектом</p>	<p>ИД-1.ПК-3 Знать: Способы управления финансовыми потоками в рамках реализации инвестиционного проекта</p> <p>Способы управления инвестиционным портфелем</p> <p>Поведенческие финансы и способы управления частным капиталом</p> <p>Процессы управления инвестиционными проектами</p> <p>Принципы взаимодействия процессов управления инвестиционными проектами</p> <p>Методику разработки устава инвестиционного проекта</p> <p>Методику разработки плана управления инвестиционными проектами</p> <p>Методику планирования управления содержанием инвестиционного проекта</p> <p>Методику сбора требований к инвестиционному проекту</p> <p>Основы инвестиционного менеджмента</p> <p>Теорию принятия решений в рамках инвестиционного проекта</p>

ПК-3 Процессы инвестиционным проектом	Организация управления	ИД-2.ПК-3 Уметь: Выбирать вариант инвестиционного проекта Планировать управление содержанием инвестиционного проекта Разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по инвестиционному проекту Разрабатывать документы, отчеты по инвестиционному проекту Разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта
		ИД-3.ПК-3 Иметь практический опыт: Определения содержания инвестиционного проекта Определения внутренних и внешних заинтересованных сторон инвестиционного проекта, сбор требований к инвестиционному проекту Подготовки и утверждения устава проекта, перечня работ инвестиционного проекта и реестра заинтересованных сторон инвестиционного проекта Разработки и утверждения плана работ инвестиционного проекта Определения сроков реализации инвестиционного проекта или порядка определения такого срока Организации определения технологической реализуемости инвестиционного проекта Организации приемки результатов правовой подготовки инвестиционного проекта Привлечения специалистов для финансово-экономической подготовки инвестиционного проекта Организации приемки результатов финансово-экономической подготовки инвестиционного проекта Организации приемки результатов технической подготовки инвестиционного проекта

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 4		135					
Тема 1.	Закономерности развития организации. Управление жизненным циклом организации.	24	2		2	20	
Тема 2.	Основные идеи и принципы управления изменениями в	6	1		1	4	
Тема 3.	Модели и концепции организационных изменений	6	1		1	4	
Тема 4.	Управление организационным знанием. Трансформация знаний Создание обучающейся организации	8	2		2	4	
Тема 5.	Организационные патологии. «Болезни роста» организации.	8	2		1	5	
Тема 6.	Реструктуризация управления компанией. Подходы к управлению организационных структур	19			1	18	

Тема 7.	Использование моделей жизненного цикла в процессе организационной диагностики: методики, управленческие выводы	24	2	2	20	
Тема 8.	Анализ организационного поведения и определение управленческих ролей по стадиям жизненного цикла (код РАЕІ по Адизесу)	40	2	2	36	

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

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Темы 1-8	Решение кейсов (Приложение 4)	На занятиях студенты представляют самостоятельно разработанные кейсы, участвуют в обсуждении вопросов. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.	За каждый самостоятельно разработанный кейс студент получает 5 баллов.
Темы 1-8	Тестирование (Приложение 4)	Проводится тестирование студентов по дисциплине. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.	Оценка по каждому правильному ответу соответствует 1 баллу.
Темы 1-8	Проектное задание по диагностике ЖЦО и определению кода РАЕІ Адизеса (контрольная работа) (Приложение 4)	Экспресс-анализ для выявления этапа жизненного цикла организации (AdizesLifecycleAssessmentReport). Студенты проводят эту работу самостоятельно с использованием методических указаний по проведению диагностики (анкетирование и использование ключа к диагностике) по одной из выбранных ими организаций (где ранее студенты проходили практику или где работают); проверяют полученные данные диагностики (верифицируют их, делают скрин-шот с сайта Адизеса) с использованием инструментария, представленного на сайте <a href="http://www.adizes.com">http://www.adizes.com</a> ; защищают на занятиях в аудитории полученные результаты проекта для заочников – вкладывают результаты	За самостоятельно проведенную диагностику ЖЦО организации и правильно оформленный результат студенты получают 10 баллов.
Промежуточный контроль (Приложение 5)			
4 семестр (Эк)	Экзаменационный билет	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 окончании 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 окончании 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

Тема 1. Закономерности развития организации. Управление жизненным циклом организации. 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.

Понятие жизненного цикла организации. Модели развития организаций: с точки зрения теории развития личности (модель Липпита и Шмидта); с точки зрения эволюционных и революционных этапов развития организации (модель Грейнера); с точки зрения менталитета членов организации (модель Торберта); с точки зрения личностной характеристики основателя организации (Кимберли); с точки зрения развития и изменения корпоративной культуры (модель Шайна); с точки зрения роста и старения (модель Адизеса). Сущность моделей ЖЦ организации Л. Грейнера и модели ЖЦ организации И. Адизеса, их сравнительный анализ, взаимодополнение. Концепция Б. Ливехуда. Концепция коррекции бизнес-систем. Сравнительный анализ моделей жизненного цикла и их применение в российской практике бизнеса.

Тема 2. Основные идеи и принципы управления изменениями в организации

Основные идеи и принципы управления изменениями в организации, направленные на эффективное развитие и внедрение инноваций и инвестиционных проектов.

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).

Методы преодоления сопротивления организационным изменениям: представление информации, участие и вовлечение, помощь и поддержка, переговоры и соглашения, манипуляция и кооптация, явное и неявное принуждение.

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.

Тема 3. Модели и концепции организационных изменений

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».

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. Позитивные результаты и ограничения организационного развития. Учет заинтересованных сторон инвестиционного проектов, реализуемых на разных стадиях ЖЦ организации.

Тема 4. Управление организационным знанием. Трансформация знаний Создание обучающейся организации

Понятие организационного знания. Управление организационным знанием. Организационные способности (компетенции, концепции, контакты) – знания компании. Цели программы по управлению знаниями в компании. 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.

Тема 5. Организационные патологии. «Болезни роста» организации.

Понятие организационных патологий. Их отличия от болезней роста организации. Типы организационных патологий: патологии в строении организаций; патологии в управленческих решениях; патологии в организационных отношениях. Типичные патологии на разных стадиях жизненного цикла. Борьба с патологиями. Преодоление кризиса развития организации в реализации новой бизнес-идеи. Феномен серийных предпринимателей. Психологический портрет серийного предпринимателя. Типичные болезни роста организации, пути их преодоления.

Тема 6. Реструктуризация управления компанией. Подходы к управлению организационных структур

Понятие реструктуризации. 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. Внедрение элементов проектного управления в стратегии структуры организации. Соотношение ЖЦ проектов и ЖЦ компании.

Тема 7. Использование моделей жизненного цикла в процессе организационной диагностики: методики, управленческие выводы

Методические подходы к определению жизненного цикла организации. Экспресс-анализ для выявления этапа жизненного цикла организации (AdizesLifecycleAssessmentReport). Разработка конкретных инструментов организационной диагностики и анализ ее результатов в работах по проблемам жизненного цикла организации. Управленческие выводы: использование диагностики ЖЦ в практике управления организацией. Организационная терапия. Дилемма профессионализма и ее развитие в организациях разного типа. Смена основателя профессиональным менеджером: смена как непоследовательный процесс, смена как разрушительный процесс, смена как процесс рациональной организационной адаптации. Факторы, влияющие на уход предпринимателя. Переход от предпринимательства к профессиональному менеджменту в связи с развитием организационных потребностей. Сравнение деятельности фирм, управляемых основателями и наемными менеджерами. Специфика перехода от предпринимательства к профессиональному менеджменту в российских условиях.

Тема 8. Анализ организационного поведения и определение управленческих ролей по стадиям жизненного цикла (код РАЕI по Адизесу)

Необходимость идентификации доминирующих ролей в стиле управления (P,A,E,I), получения понимания о грядущих этапах и ловушках. «Витамины» необходимые компании на каждом этапе жизненного цикла (код РАIEАдизеса). Определение стиля (РАЕI) управления по методологии Myers/Briggs (проведение тестирования). Определение (РАЕI) стилей на основании "диагностики командных ролей Белбина". Определения внутренних и внешних заинтересованных сторон инвестиционных проектов на основе идентификации управленческих ролей с учетом стадий жизненного цикла.

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 1. Закономерности развития организации. Управление жизненным циклом организации.

Форма проведения - Круглый стол - дискуссия

Вопросы семинара:

1. Характеристика развития как поэтапного процесса.
2. Устойчивость организации на разных стадиях развития в модели Грейнера.
3. Характеристика отдельных стадий развития в моделях Грейнера и Адизеса.
4. Соотношение "нормальных" и "ненормальных" проблем развития в модели Адизеса.

Тема 2. Основные идеи и принципы управления изменениями в организации

Форма проведения – дискуссия

Вопросы семинара:

1. Назовите этапы процесса внедрения изменений.
2. Основные причины сопротивления изменениям.
3. Сравнительный анализ приемлемых методов преодоления сопротивления изменениям.
4. Роль переговоров в преодолении логического сопротивления (на примере организации).
5. Ресурсная поддержка изменения.

Тема 3. Модели и концепции организационных изменений

Форма проведения – дискуссия

Вопросы семинара:

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.

Тема 4. Управление организационным знанием. Трансформация знаний Создание обучающейся организации

Форма проведения – дискуссия + решение кейсов

Вопросы семинара:

1. Дайте понятие организационного знания и управления организационным знанием.
2. Каковы цели и процедуры программы по управлению знаниями в компании?
3. Концепция обучающейся организации. Как создавать организационное знание?
4. Что включает в себя модель трансформации знаний?
5. Лидерство в процессе изменений и создании обучающейся организации

Тема 5. Организационные патологии. «Болезни роста» организации.

Форма проведения – дискуссия

Вопросы семинара:

1. Дайте понятие организационных патологий, их отличия от болезней роста организации.
2. Как должна быть организована борьба с патологиями?
3. Как связан процесс перехода от предпринимательства к профессиональному управлению с преодолением кризиса развития организации и реализацией новой бизнес-идеи?
4. Типичные болезни роста организации, пути их преодоления, методика измерения «болезней роста».

Тема 6. Реструктуризация управления компанией. Подходы к управлению организационных структур

Форма проведения – дискуссия

Вопросы семинара:

1. Понятие реструктуризации. Подходы к построению организационных структур. Основные компоненты модели организационной структуры.
2. Характеристика организационной структуры известной вам организации.
3. 3 Достоинства и недостатки различных видов организационных структур.
4. Влияние изменений в структуре на деятельность организации.
5. Назовите подходы к реструктуризации управления компанией.
6. Реинжиниринг бизнес-процессов. Управление с помощью процессов. Подходы к оптимизации бизнес-процессов.

Тема 7. Использование моделей жизненного цикла в процессе организационной диагностики: методики, управленческие выводы

Форма проведения – дискуссия

Вопросы семинара:

1. Назовите основные этапы экспресс-анализа для выявления этапа жизненного цикла организации (AdizesLifecycleAssessmentReport).
2. Какие управленческие выводы можно сделать на основе использования диагностики ЖЦ в практике управления организацией? прокомментируйте данными собственного исследования.
3. Какова специфика перехода от предпринимательства к профессиональному менеджменту в российских условиях.

Тема 8. Анализ организационного поведения и определение управленческих ролей по стадиям жизненного цикла (код РАЕИ по Адизесу)

Форма проведения – дискуссия + решение кейсов

Вопросы семинара:

1. Поясните необходимость идентификации доминирующих ролей в стиле управления (P,A,E,I), получения понимания о грядущих этапах и ловушках.
2. «Витамины» необходимые компании на каждом этапе жизненного цикла (код РАЕИ Адизеса).
3. Определение стиля (РАЕИ) управления по методологии Myers/Briggs (проведение тестирования).
4. Определение (РАЕИ) стилей на основании "диагностики командных ролей Белбина".

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 1. Закономерности развития организации. Управление жизненным циклом организации.

1. Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;
2. Подготовка к семинару: углубленная проработка тем и вопросов курса по рекомендованной литературе и по Интернет-источникам; проведение литературных обобщение и сравнений

Тема 2. Основные идеи и принципы управления изменениями в организации

1. Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;
2. Подготовка к семинару: углубленная проработка тем и вопросов курса по рекомендованной литературе и по Интернет-источникам; проведение литературных обобщение и сравнений

Тема 3. Модели и концепции организационных изменений

1. Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;
2. Подготовка к семинару: углубленная проработка тем и вопросов курса по рекомендованной литературе и по Интернет-источникам; проведение литературных обобщение и сравнений
3. проведение самостоятельных мини-исследований в виде проектных заданий и подготовка представления результатов в виде мультимедиа-презентаций
4. разработка кейсов

Тема 4. Управление организационным знанием. Трансформация знаний Создание обучающейся организации

1. Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;
2. Подготовка к семинару: углубленная проработка тем и вопросов курса по рекомендованной литературе и по Интернет-источникам; проведение литературных обобщение и сравнений
3. проведение самостоятельных мини-исследований в виде проектных заданий и подготовка представления результатов в виде мультимедиа-презентаций
4. разработка кейсов

Тема 5. Организационные патологии. «Болезни роста» организации.

1. Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;
2. Подготовка к семинару: углубленная проработка тем и вопросов курса по рекомендованной литературе и по Интернет-источникам; проведение литературных обобщение и сравнений
3. проведение самостоятельных мини-исследований в виде проектных заданий и подготовка представления результатов в виде мультимедиа-презентаций
4. разработка кейсов

Тема 6. Реструктуризация управления компанией. Подходы к управлению организационных структур

1. Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;
2. Подготовка к семинару: углубленная проработка тем и вопросов курса по рекомендованной литературе и по Интернет-источникам; проведение литературных обобщение и сравнений
3. проведение самостоятельных мини-исследований в виде проектных заданий и подготовка представления результатов в виде мультимедиа-презентаций
4. разработка кейсов

Тема 7. Использование моделей жизненного цикла в процессе организационной диагностики: методики, управленческие выводы

1. Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;
2. Подготовка к семинару: углубленная проработка тем и вопросов курса по рекомендованной литературе и по Интернет-источникам; проведение литературных обобщение и сравнений
3. проведение самостоятельных мини-исследований в виде проектных заданий и подготовка представления результатов в виде мультимедиа-презентаций
4. разработка кейсов

Тема 8. Анализ организационного поведения и определение управленческих ролей по стадиям жизненного цикла (код РАЕІ по Адизесу)

1. Изучение понятийного аппарата темы, материалов лекции, соответствующих глав рекомендованной основной и дополнительной литературы;
2. Подготовка к семинару: углубленная проработка тем и вопросов курса по рекомендованной литературе и по Интернет-источникам; проведение литературных обобщение и сравнений
3. проведение самостоятельных мини-исследований в виде проектных заданий и подготовка представления результатов в виде мультимедиа-презентаций
4. разработка кейсов
5. решение кейсов

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 портфолио размещается контрольная работа

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы  
Приложение 6

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы  
Приложение 6

## **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. Зуб А.Т. Управление стратегическими изменениями в организациях [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: Издательский Дом "ФОРУМ", 2019. - 384 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/986901>

2. Зуб А. Т. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2022. - 284 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/489214>

### **Дополнительная литература:**

1. Кочеткова А. И. Основы управления в условиях хаоса (неопределенности). Часть 1 [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014. - 484 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/464328>
2. Кочеткова А. И. Основы управления в условиях хаоса (неопределенности). Часть 2 [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014. - 700 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/464350>
3. Широкова Г.В. Жизненный цикл организации: концепции и российская практика [Электронный ресурс]: Практическое пособие. - СПб: Издательство "Высшая школа менеджмента", 2008. - 480 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/493467>
4. Баринов В.А., Бусалов Д.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 294 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1391566>

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

### **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Microsoft Windows 10 .Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020. Срок действия лицензии 30.09.2023.

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.

Microsoft Office 2016. Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020 Срок действия лицензии 30.09.2023.

### **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 № 163/223-У/2020 от 14.12.2020. Срок действия лицензии до 31.12.2021



## **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.