

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ))



Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
высшего образования - программы магистратуры
по направлению подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное
управление,
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)
Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Стратегическое управление в условиях транзитивности

Направление подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное
управление

Направленность (профиль): Управление социально-экономической
сферой

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде
электронного документа выгружена из единой
корпоративной информационной системы управления
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)
ID подписи: 9925
Подписал: заведующий кафедрой Быков Михаил Юрьевич
Дата: 06.05.2022

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целью освоения дисциплины является формирование у будущего выпускника системных знаний о закономерностях, моделях, формах и методах осуществления непрерывных плановых изменений в организации для повышения ее эффективности посредством развития способности адаптации к изменениям внешней и внутренней среды, навыков решения возникающих проблем, совершенствования внутренних взаимоотношений.

Задачами освоения дисциплины является формирование у обучающихся:

- формировать знания о различных подходах к управлению изменениями в организации;
- овладеть приемами и навыками оценки внутреннего (социально-психологического) состояния фирмы с точки зрения человеческого потенциала с целью возможного изменения;
- овладеть принципами и методами изменения организации;
- изучить источники, а также способы формирования, развития и изменения организационной культуры;
- приобрести практические навыки по управлению изменениями мотивации персонала;
- получить необходимые знания для того, чтобы правильно формировать рабочие группы с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости, использовать при формировании команд типологические профили личности с целью изменений в организации.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ОПК-2 - Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода;

ОПК-5 - Способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; подходы к принятию решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении организационных изменений; основные подходы, методы и модели реструктуризации бизнес-процессов организации.

Уметь:

грамотно принимать и оформлять решения при внедрении организационных изменений; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; создавать необходимый климат для организационных изменений и разрабатывать программы обучения персонала; моделировать бизнес-процессы.

Владеть:

методами управления изменениями; современными технологиями влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; навыками документального оформления решений при внедрении организационных изменений.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 8 з.е. (288 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов		
	Всего	Семестр	
		№2	№3
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	84	36	48
В том числе:			
Занятия лекционного типа	28	12	16
Занятия семинарского типа	56	24	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации

образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 204 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	<p>Лекции</p> <p>Тема 1. Организация и организационное развитие. Предмет, цели и задачи курса. Основные принципы и история организационного развития. Образы организации: машина, живой организм, господство, культура, сложная система, нейронная сеть. Тенденции развития современной организации. Сущность и виды организационных патологий. Предпосылки возникновения необходимости в изменениях в организации. Методы организационного развития: организационная диагностика, запуск и поддержка изменений.</p> <p>Тема 2. Стадии и движущие силы развития организации. Жизненный цикл организаций. Модели Л. Миллера, И. Эдайзиса. Модель РАЕI: четыре управленческие роли в ходе развития компании. Модели развития организации: Д.Надлер, 7S McKinsey, М. Вайсборд, У.Берк и Дж. Литвин. Системные противоречия как движущая сила развития организации. Организационные патологии. Фасилитация выявления, анализа и решения организационных проблем в больших группах: расширенные заседания совета директоров, стратегические сессии, деловые игры, совещания без руководителя, технология «Открытое пространство» и др.</p> <p>Тема 3. Управление организационной культурой и система внутренних коммуникаций. Типы организационных культур и методы преодоления сопротивления изменениям. Модель конкурирующих ценностей Р. Куинна. Методы развития организационной культуры. Модель НОМЕ. Внутрикорпоративные коммуникации и социальные сети как инструмент организационного развития. Развитие межфункционального взаимодействия.</p> <p>Тема 4. Концепция организационных изменений. Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений. Современные тенденции развития организаций. Уровни организационных изменений. Типы организационных изменений. Принципы управления процессом изменений. Структура системы управления изменениями.</p> <p>Тема 5. Модели организационных изменений. Модель и этапы процесса управления плановыми изменениями. Модель «переходного периода». Модель «постепенного наращивания». Модель управления изменениями «EASIER». Модель К. Левина «Размораживание, изменения, замораживание» (1951г.). Модель Бекхарда (1969). Модель Тюрли (1979). Модель Бира и соавторов (1990).</p> <p>Тема 6. Инициирование изменений. Место и значение этапа инициирования перемен в процессе управления изменениями. Способы стимулирования поиска новых идей. Изучение существующего опыта решения аналогичных проблем. Стимулирование творчества, новаторства, проявления инициативы. Отстаивание идеи, доведение ее до стадии внедрения. Создание венчурных команд и</p>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	<p>фондов.</p> <p>Тема 7. Осуществление изменений. Преодоление сопротивления изменениям. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен. Причины сопротивления переменам. Стереотипы восприятия изменений. Фазы противодействия переменам. Формы сопротивления изменениям. Подходы к преодолению сопротивления переменам. Концепция анализа силового поля перемен К. Левина. Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам. Выявление сторонников и противников перемен.</p> <p>Тема 8. Концепции организационного развития. Классические и современная концепции организационного развития (ОР). Цель и базовые установки ОР. Модель организационного развития Мак-Кинси «7S». Мероприятия по организационному развитию. Достоинства и ограничения ОР. Этические проблемы организационного развития.</p> <p>Тема 9. Концепция обучающейся организации. Понятие и основной критерий возникновения обучающейся организации. Паутина интерактивных элементов обучающейся организации: лидерство, горизонтальная структура, наделение сотрудников властью, сильная культура, развивающиеся стратегии, коммуникации и общность информации. Изменение социального контракта. Изменение природы карьеры сотрудников.</p> <p>Тема 10. Методы управления изменениями. Классификация методов управления изменениями. Стили проведения изменений в организации. Сравнительные характеристики разных стилей управления изменениями.</p> <p>Тема 11. Мониторинг и контроль процесса изменений. Цели и методики мониторинга и контроля процесса изменений. «Закрытые» и «открытые» проблемы. Методы мониторинга и контроля изменений. Модель Хайнинга, иллюстрирующая где возникает сопротивление в ходе управления плановым изменением.</p> <p>Тема 12. Формирование команды стратегических изменений. Необходимость формирования команды стратегических изменений, ее отличие от группы. Принципы и стадии создания команд. Условия и факторы повышения эффективности работы команды. Роли членов эффективной команды. Характеристики лидера команды стратегических изменений. Основные этапы развития команды изменений. Результативность команды стратегических изменений.</p> <p>Тема 13. Формирование инновационной организационной культуры. Организационная культура, ее место и влияние на эффективность организации. Понятие, элементы и функции инновационной культуры. Характеристики работников инновационной организации. Способы поддержки инноваций. Внутренние и внешние компетенции инновационной организации. Взаимосвязь обучающейся организации и сильной инновационной культуры.</p> <p>Тема 14. Изменения и конфликты. Индивидуальный стресс. Взаимосвязь организационных изменений и конфликтов. Особенности и причины возникновения конфликтов, связанных с изменениями в организации. Классификация конфликтов. Методы управления конфликтами. Понятие и последствия стресса. Личностные и организационные факторы стресса. Классификация индивидуальных стрессов. Динамика стресса. Управление стрессом.</p>

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<p>Философия развивающихся перемен</p> <p>Цель занятия – изучить мотивы, факторы и механизмы изменений.</p> <p>В итоге: контроль результатов усвоения студентами материала темы с помощью устного опроса.</p>
2	<p>Особенности организации как социально-экономической системы</p> <p>Цель занятия – исследовать цели развития, роль менеджмента в обеспечении организационных</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	изменении; основные компоненты организационных изменений. В итоге: контроль результатов усвоения студентами материала темы с помощью устного опроса и контрольной работы.
3	<p>Модели организационного развития</p> <p>Цель занятия – практическое применение концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера и модели жизненного цикла И.Адизеса</p> <p>В итоге: контроль результатов усвоения студентами материала темы с помощью презентации результатов самостоятельной работы, устного опроса.</p>
4	<p>Особенности организационных изменений</p> <p>Цель занятия – изучить объекты и предметы изменений в организациях: мотивацию персонала, компетентность персонала, команды, процессы и технологии, структуры процессов принятия решений, поведение, взаимодействие с клиентами, взаимодействие с поставщиками, "климат" в организации, организационная культура, структуры распределения полномочий, структуры информационных потоков, области ответственности, стили и методы управления, отношения.</p> <p>В итоге: контроль результатов усвоения студентами материала темы с помощью Контрольной работы.</p>
5	<p>Модели организационных изменений</p> <p>Цель занятия- практическое применение моделей: рационального инкрементализма Минцберга и Куина.; организационных изменений К.Левина; конгруэнтности организационного поведения Надлера и Ташмена; теории Е организационных изменений Бира; теории организационных изменений Н. Нориа.; модели "кривая перемен" Д. Дакка; модели организационных изменений Грейнера.</p> <p>В итоге: контроль результатов усвоения студентами материала темы с помощью отчета по разбору ситуации.</p>
6	<p>Контекстуальные различия организационных перемен</p> <p>Цель занятия – анализ "Тонких" граней организационных перемен. Структурные особенности организаций и изменения. Культурные особенности организаций и изменения. Изменения как инструмент осуществления стратегий компаний.</p> <p>В итоге: контроль результатов усвоения студентами материала темы с помощью самостоятельной работы</p>
7	<p>Организационное сопротивление изменениям</p> <p>Цель занятия – изучить методы подавления социальных и технологических сопротивлений.</p> <p>В итоге: контроль результатов усвоения студентами материала темы с помощью контрольной работы.</p>
8	<p>Основания технологий управления переменами</p> <p>Цель занятия - анализ проблемного поля организации и разработка стратегии перемен.</p> <p>В итоге: контроль результатов усвоения студентами материала темы с помощью устного опроса.</p>
9	Бизнес-кейс "Изменения традиционного маркетплейса"
10	Кейс "Трансформация маркетплейса: от традиционного к современному"
11	Стратегический анализ изменений в основных функциональных средах организации
12	<p>Разработка стратегии управления изменениями</p> <p>Финансовый экономический анализ деятельности предприятия</p> <p>Факторный анализ деятельности предприятия</p> <p>Разработка стратегической модели управления изменениями на основе индикатора изменений</p>

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Выполнение курсовой работы/проекта
2	Подготовка к защите курсовой работы/проекта
3	Подготовка к практическим занятиям
4	Работа с лекционным материалом
5	Работа с литературой
6	Выполнение курсовой работы.
7	Подготовка к промежуточной аттестации.
8	Подготовка к текущему контролю.

4.4. Примерный перечень тем курсовых работ

1. Закономерности развития организации на примере компаний крупного бизнеса (российский и зарубежный опыт).
2. Закономерности развития организации на примере компаний малого бизнеса (российский и зарубежный опыт).
3. Сравнительный анализ моделей жизненного цикла и их применение в российской практике бизнеса.
4. Организационные патологии, пути их исследования и преодоления в организации.
5. Сравнительный анализ моделей организационных изменений.
6. Сопротивление переменам и методы его преодоления в организациях.
7. Концепция «обучающейся организации» и управление организационным знанием.
8. Организационные рутины и их роль в развитии организации.
9. Роль лидерства в процессе изменений и создании обучающейся организации.
10. Переход от предпринимательства к профессиональному менеджменту, его особенности в современных организациях.
11. «Болезни роста» и методы их преодоления в современных российских компаниях.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 278 с.	ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/469068
1	Управление организационными нововведениями : учебник и практикум для вузов / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Мещеряков, И. Р. Шегельман ; под редакцией А. Н. Асаула. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 286 с.	ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/454124

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ): <http://library.miit.ru> Федеральная служба государственной статистики: <https://www.gks.ru> Официальный сайт Банка России: <https://www.cbr.ru/> Сайт о современном управлении: <https://habr.com/ru/> Научная электронная библиотека: <https://elibrary.ru/> Сайт о современном бизнесе: <https://www.e-executive.ru/> Бухгалтерский учет и аудит в РФ - <https://www.audit-it.ru/> Библиотечная система "Юрайт" - <https://urait.ru/>

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Офисный пакет приложений Microsoft Office

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой. Для проведения лабораторных работ требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой и ПК с необходимым программным обеспечением и подключением к сети интернет.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет во 2 семестре.

Курсовая работа в 3 семестре.

Экзамен в 3 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы

Доцент, доцент, к.н. кафедры
«Психология, социология,
государственное и муниципальное
управление»

Макаров Олег
Николаевич

Лист согласования

Заведующий кафедрой ПСГМ
Председатель учебно-методической
комиссии

М.Ю. Быков

М.В. Ишханян