

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук
Школа публичной политики и управления
Кафедра международного менеджмента

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой международного
менеджмента

Протокол от «1» апреля
2016 г.

№ 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.7.1 Управление изменениями в компаниях
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки (специальности))

«Международный бизнес. Международная англоязычная магистратура»
(направленность (профиль))

Магистр
(квалификация)

Очная
(форма обучения)

Год набора – 2017 г.

Москва, 2017 г.

Автор–составитель:

Чумак С.

Декан факультета

международных программ

ИОН РАНХиГС

Перепелица М.А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.7.1 Управление изменениями в компаниях обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|-----------------|---|--------------------------------|---|
| ПК-4 | Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения. | ПК-4.2 | Способность производить расчеты на основании типовых методик и существующей нормативно-правовой базы; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-процессами; анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы; строить на основе описания ситуаций стандартные теоретические и эконометрические модели; анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты. |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|--|--------------------------------|--|
| <p>Тактическое управление процессами организации производства.</p> <p>Руководство проектами реинжиниринга бизнес-процессов промышленной организации с использованием современных информационных технологий.</p> <p>Составление и оформление управленческой документации.</p> <p>Анализ информации и подготовка информационно-аналитических материалов.</p> | ПК-4.2 | <p>Обучающийся умеет производить расчеты на основании типовых методик и существующей нормативно-правовой базы; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-процессами; анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы; строить на основе описания ситуаций стандартные теоретические и эконометрические модели; анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты.</p> |

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Объем дисциплины: 72/2 54/2

Контактная работа: 24/18

Лекции 4/3

Лабораторные работы

Практические занятия 20/15

Самостоятельная работа 12/9

Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.В.ДВ.7.1 Управление изменениями в компаниях

курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом: 1 курс 2 семестр

дисциплина реализуется после изучения:

Б1.В.ОД.1 Анализ глобальных стратегий

дисциплина реализуется перед изучением:

Б1.В.ОД.8 Управление проблемными активами

форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: Экзамен

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

| № п/п | Наименование тем (разделов), | Объем дисциплины (модуля), час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации* |
|--------------------------|---|---------------------------------|---|--------------|--------------|------|------|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л/ЭО, ДОТ* | ЛР/ ЭО, ДОТ* | ПЗ/ ЭО, ДОТ* | КС Р | | |
| Тема 1 | Введение в управление изменениями в компаниях | | 2/1,5 | | 6/4,5 | | 4/3 | Д, К |
| Тема 2 | Финансовое оздоровление компании, подходы | | 2/1,5 | | 6/4,5 | | 4/3 | Д, К |
| Тема 3 | Разбор финансовых показателей компании, чтобы понять, как она функционирует | | | | 8/6 | | 4/3 | К |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | Экзамен |
| Всего: | | 72/2 54/2 | 4/3 | | 20/15 | | 12/9 | 36/27 |

**Примечание – диспут (Д), кейс (К)*

Содержание дисциплины

| № | Наименование темы | Содержание темы |
|--------|--|--|
| Тема 1 | Введение в управление изменениями в компаниях | Поведение в ситуации преобразований |
| Тема 2 | Финансовое оздоровление компании, подходы | Развитие и эффективность организации Резистентность к изменениям Диагностика организации |
| Тема 3 | Разбор финансовых показателей компании, чтобы понять, как она функционирует | Стратегии изменения экономики и структуры организации Планирование внедрения изменений |

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного типа: Диспут

при проведении занятий семинарского типа: Диспут, Кейс

4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств): Экзамен в форме теста

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Вопросы для дискуссии:

Индивидуальная адаптация к происходящим изменениям

Шкала оценки социальной адаптации

Переходная модель в условиях происходящих изменений

Стадии психологической реакции на происходящие изменения

Кейсы:

Проблемы, с которыми сталкиваются компании (анализ кейса в группах)

Преподаватель может попросить любого из участников группы представить результаты проведенного группой исследования. Полученная при этом оценка засчитывается всем участникам группы.

2 – остались не рассмотренными более трех ключевых вопросов

3 - рассмотрены не все ключевые вопросы (за исключением одного-двух), либо не очень очевидно указаны причинно-следственные связи, либо презентация в целом была трудна для понимания

4 - рассмотрены все ключевые вопросы, причинно-следственные и прочие связи обозначены достаточно ясно. Язык презентации ясен и лаконичен

5 – рассмотрены все ключевые вопросы, установлены причинно-следственные и прочие связи. Язык презентации ясен и лаконичен

Разработка плана финансового оздоровления компании (анализ кейса в группах)

Преподаватель может попросить любого из участников группы представить результаты проведенного группой исследования. Полученная при этом оценка засчитывается всем участникам группы.

2 – остались не рассмотренными более трех ключевых вопросов

3 - рассмотрены не все ключевые вопросы (за исключением одного-двух), либо не очень очевидно указаны причинно-следственные связи, либо презентация в целом была трудна для понимания

4 - рассмотрены все ключевые вопросы, причинно-следственные и прочие связи обозначены достаточно ясно. Язык презентации ясен и лаконичен

5 – обозначены все ключевые вопросы и этапы процесса финансового оздоровления компании

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|-----------------|---|--------------------------------|---|
| ПК-4 | Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения. | ПК-4.2 | Способность производить расчеты на основании типовых методик и существующей нормативно-правовой базы; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-процессами; анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы; строить на основе описания ситуаций стандартные теоретические и эконометрические модели; анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты. |

4.3.2 Типовые оценочные средства

Тест: анализ, инструменты финансового оздоровления и небольшие кейсы

1. Финансовая диагностика (вес: 25%, max/min: 15/0)
 - i. Подсчет финансовых показателей
 - ii. Оценка сложившейся ситуации
 - iii. Выбор направления для поиска решения
2. Ключевые вопросы (вес 20%, max/min: 10/0)
 - i. Внешние угрозы: пять сил Портера, PEST-анализ
 - ii. Внутренние недостатки
3. Поиск наилучших вариантов (вес: 10%, max/min: 10/0)
 - i. Привлекательность и соответствие имеющимся возможностям
4. Подготовка организации к внедрению преобразований (вес: 25%, max/min: 20/0)
 - i. Главные показатели работоспособности
 - ii. Кого уволить
 - iii. 4 уровня контроля
 - iv. Как мотивировать руководителей высшего звена
5. Руководство в условиях финансового оздоровления (вес: 20%, max/min: 20/0)
 - i. Взаимодействие со стейкхолдерами
 - ii. Выбор правильной линии поведения
 - iii. Повышение квалификации кадров
 - iv. Приведение в исполнение

Шкала оценивания.

| Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|---|---|
| Обучающийся умеет производить расчеты на основании типовых методик и существующей нормативно-правовой базы; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-процессами; анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы; строить на основе описания ситуаций стандартные теоретические и эконометрические модели; анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Не умеет 2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения 3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 5. Сформированное умение |

| Баллы (рейтинговой оценки), % | Оценка | Требования к знаниям |
|-------------------------------------|--------|----------------------|
|-------------------------------------|--------|----------------------|

| | | |
|--------|-----------------------------|--|
| 100-81 | 5, «отлично» | <ul style="list-style-type: none"> - Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом. |
| 80-61 | 4, «хорошо» | <ul style="list-style-type: none"> - Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом. |
| 60-41 | 3, «удовлетворительно» | <ul style="list-style-type: none"> - Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом. |
| 40-0 | 2, «неудовлетворительно» | <ul style="list-style-type: none"> - Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке. |
| 45-100 | Зачет | <ul style="list-style-type: none"> - Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, |

| | | |
|--------|---------|---|
| | | использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач. |
| 0 - 44 | Незачет | - Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса. |

4.4. Методические материалы

Критерии оценка

В зависимости от набранных баллов и веса вопросов студенты получают оценку «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «посредственно».

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Работа студентов в аудитории должна быть выстроена таким образом, чтобы поощрить их активное участие во всех видах деятельности. Помимо обсуждений кейсов и выполнения практических заданий, курс предполагает презентации отдельных его слушателей, а также лекции и презентации преподавателя.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература.

- 1.Letavec, Craig. Strategic Benefits Realization : Optimizing Value through Programs, Portfolios and Organizational Change Management, J. Ross Publishing, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=3319542>.

6.2. Дополнительная литература.

- 1.Murthy, C.S.V.. Change Management, Himalaya Publishing House, 2007. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=588098>.
- 2.Anderson, Dean, and Linda Ackerman Anderson. Beyond Change Management : How to Achieve Breakthrough Results Through Conscious Change Leadership, Center for Creative Leadership, 2010. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=624404>.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Putting the service-profit chain to work by James L. Heskett, Thomas O. Jones, Gary W. Loveman, W. Earl Sasser, Jr., and Leonard A. Schlesinger.

Five stages of growth in small business by Mel Scott and Richard Bruce

Evolution and Revolution as Organizations Grow by Larry E. Greiner

A note on cost reduction in financially troubled organisations by Paul W. Marshall

The Secrets to Successful STRATEGY EXECUTION by Gary L. Neilson, Karla L. Martin, and Elizabeth Powers

6.4. Нормативные правовые документы.

6.5. Интернет-ресурсы.

6.6. Иные источники.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий требуется класс, оборудованный доской, маркерами, компьютером и проектором.