

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Трофимов Евгений Николаевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 29.09.2023 14:38:34
Уникальный программный ключ:
c379adf0ad4f91cbbf100b7fc3323cc41cc52545

**Образовательное частное учреждение высшего образования
«Российская международная академия туризма»**

Факультет менеджмента туризма
Кафедра менеджмента и экономики

Принято Ученым Советом

«29» июня 2023 г.

Протокол № 02-06-03

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор

_____ В.Ю. Питюков

«28» июня 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление изменениями

по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
квалификация (степень) выпускника – бакалавр

Б1.УОО.ДВ.05.02

Рассмотрено и одобрено
на заседании кафедры
14 июня 2023 г. протокол №10

Разработчик: Горбачева Л.В.
Старший преподаватель кафедры
менеджмента и экономики

Химки
2023

1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины – формирование у обучающихся компетенций ПК-8 средствами дисциплины «Управление изменениями».

Задачи дисциплины:

- формирование знаний о системе и технологиях управления персоналом;
- о методах анализа элементов системы управления персоналом организации и условия их функционирования;
- об определении функциональных и организационных элементов системы управления персоналом;
- о порядке разработки планов внедрения проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом;
- о методах оценки эффективности проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, представленных в компетентностной карте дисциплины в соответствии с ФГОС ВО, компетентностной моделью выпускника, определенной вузом и представленной в ОПОП, и содержанием дисциплины (модуля):

Категория компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Проектная деятельность	ПК-8. Способен участвовать в проектировании элементов системы и технологий управления персоналом	<p>ПК-8.1. Анализирует элементы системы управления персоналом организации и условия их функционирования</p> <p>ПК-8.2. Определяет и обосновывает функциональные и организационные элементы системы управления персоналом</p> <p>ПК-8.3. Разрабатывает планы внедрения проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом</p> <p>ПК-8.4. Оценивает эффективность проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом</p>	<p>Знает основы организационного проектирования системы и технологии управления персоналом; методы построения функциональных и организационных элементов системы управления персоналом, их обоснования; порядок разработки планов внедрения; методы оценки их эффективности</p> <p>Умеет применять методы построения функциональных и организационных элементов системы управления персоналом, разрабатывать планы внедрения проектов; применять методы оценки их эффективности</p> <p>Владеет методами построения функциональных и организационных элементов системы управления персоналом; навыками разработки планов внедрения проектов и оценки их эффективности</p>

3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление изменениями» относится к дисциплинам по выбору части ОПОП, формируемой участниками образовательных отношений. Компетенции, формируемые дисциплиной «Управление изменениями», также формируются и на других этапах в соответствии с учебным планом.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

4.1. Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		7
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	56	56
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	18	18
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-
практические занятия (ЗСТ ПР)	34	34
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	2	2
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	-	-
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	2	2
Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе	88	88
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям	54	54
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	34	34
Форма промежуточной аттестации (экзамен)	экзамен	
Общая трудоемкость дисциплины: часы	144	144
зачетные единицы	4	4

4.2. Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс 5
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	14	14
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	4	4
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-
практические занятия (ЗСТ ПР)	6	6
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	2	2
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	-	-

Вид учебной работы	Всего часов	Курс 5
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	2	2
Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе	130	130
СРуз - самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям	121	121
СРпа - самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	9	9
Форма промежуточной аттестации (экзамен)	экзамен	
Общая трудоемкость дисциплины: часы	144	144
зачетные единицы	4	4

4.3. Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		9
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	34	34
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	10	10
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-
практические занятия (ЗСТ ПР)	20	20
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	2	2
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	-	-
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	2	2
Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе	110	110
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям	76	76
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	34	34
Форма промежуточной аттестации (экзамен)	экзамен	
Общая трудоемкость дисциплины: часы	144	144
зачетные единицы	4	4

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов и тем дисциплины

№ п/п	Разделы дисциплины	Содержание раздела
1.	Актуальность курса. Теоретические аспекты управления изменениями.	Предмет и метод УИ. Становление теории УИ. Объективная необходимость и предпосылки УИ. Системный подход к построению организации. Характеристика основных элементов и связей в организации. Влияние внешней среды на формирование организации. Внешние причины организационных изменений. Цели развития. Основные компоненты организационных изменений. Условия эффективного проведения организационных изменений. Концепция фазовой трансформации бизнеса Грейнера. Модель жизненного цикла И. Адизеса. Рациональный инкрементализм Минцберга и Куина. Модель организационных изменений К. Левина. Модель конгруэнтности организационного поведения Надлера и Ташмена. Теория E организационных изменений Бира. Теория организационных изменений Н. Нориа. Модель "кривая перемен" Д. Дакка. Модель организационных изменений Грейнера. Оценка инновационных характеристик личности (метод Киртона). Анализ элементов системы управления персоналом организации и условия их функционирования.
2.	Методологические основы управления изменениями. Технологии организационных изменений и реструктуризация организации.	Прикладные приемы организационных изменений. Управление по целям. Командообразование. Тренинг на основе управленческой решетки Блейка и Моутона. Межгрупповое конфронтационное совещание. Препроектирование работ. Организационное зеркало. Причины сопротивления изменениям. Виды сопротивления: социальные и технологические аспекты. Методы преодоления сопротивления изменениям в управлении персоналом. Построение организационной структуры с использованием различных подходов в управлении персоналом. Анализ организационной структуры в управлении персоналом. Условия проведения реструктуризации. Этапы проведения реструктуризации. Порядок определения функциональных и организационных элементов системы управления персоналом.
3.	Системный подход к управлению изменениями	Процессный подход в анализе организации в управлении персоналом. Проблемы эффективности самостоятельных бизнес-процессов и их комплекса. Методы проведения оптимизации бизнес-процессов в управлении персоналом. Концепции реинжиниринга. Этапы проведения ре-инжиниринга. Универсальная модель реинжиниринга функциональной структуры организации. Содержание организационной культуры в управлении персоналом. Организационное развитие как метод изменения организационной культуры. Уровни организационной культуры Э. Шайну. Типы организационной культуры Дилл, Акофф, Хэнди, Камерон. Функции организационной культуры. Методы диагностики корпоративной культуры. Влияние организационной культуры на эффективность организации. Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры. Признаки обучающейся

		организации Сенге. Теория создания организационного знания Такеучи. Колесо обучения Кима. Порядок разработки планов внедрения проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом. Применение ADKAR: модели изменений на индивидуальном уровне.
4.	Современный инструментарий диагностики готовности предприятия и целесообразности внедрения изменений. Оценка эффективности проведенных изменений с точки зрения управления персоналом	Показатели готовности организации к изменениям. Критическое, фактическое и желаемое состояния организации. Матрица оценки возможностей проведения организационных изменений. Виды планирования изменений в управлении персоналом. Структура и содержание процесса планирования активных и пассивных изменений. Технологии подготовки, внедрения и корректировки изменений по развитию организации в управлении персоналом. Показатели готовности организации к изменениям. Критическое, фактическое и желаемое состояния организации. Матрица оценки возможностей проведения организационных изменений. Виды планирования изменений. Структура и содержание процесса планирования активных и пассивных организационных изменений в управлении персоналом. Технологии подготовки, внедрения и корректировки изменений по развитию организации. Сущность, цели и задачи игрового имитационного моделирования. Проблемно-ситуационные игры. Обобщенная модель проблемно-ситуационной игры. Проблемы организации на международном туристском рынке, технология их оценки и разрешения. Понятие эффективности управления в управлении персоналом. Номенклатура показателей, характеризующих эффективность процесса управления изменениями. Качество. Результативность. Эффективность. Конкурентоспособность. Технология оценки эффективности мер по управлению изменениями с точки зрения управления персоналом. Методы оценки эффективности проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом. Проектный треугольник изменений РСТ: мониторинг «здоровья» проекта.

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

5.2.1. Очная форма обучения

№	Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)					СРО
				Итого	в том числе				
					ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)	ГК/ПА	
1	Актуальность курса. Теоретические аспекты управления изменениями.	ПК-8	26	12	4	-	8	-	14
2	Методологические основы управления изменениями. Технологии организационных изменений и реструктуризация организации.	ПК-8	28	16	6	-	10	-	12
3	Системный подход к управлению изменениями	ПК-8	26	12	4	-	8	-	14

4	Современный инструментарий диагностики готовности предприятия и целесообразности внедрения изменений. Оценка эффективности проведенных изменений с точки зрения управления персоналом	ПК-8	26	12	4	-	8	-	14
	Групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	ПК-8	2	2	-	-	-	2	-
	Промежуточная аттестация (экзамен)	ПК-8	36	2	-	-	-	2	34
	Всего часов		144	56	18	-	34	4	88

5.2.2. Заочная форма обучения

№	Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)				СР О	
				Итого	в том числе				
					ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)		ГК/ПА
1	Актуальность курса. Теоретические аспекты управления изменениями.	ПК-8	32	2	1	-	1	-	30
2	Методологические основы управления изменениями. Технологии организационных изменений и реструктуризация организации.	ПК-8	33	3	1	-	2	-	30
3	Системный подход к управлению изменениями	ПК-8	33	3	1	-	2	-	30
4	Современный инструментарий диагностики готовности предприятия и целесообразности внедрения изменений. Оценка эффективности проведенных изменений с точки зрения управления персоналом	ПК-8	33	2	1	-	1	-	31
	Групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	ПК-8	2	2	-	-	-	2	-
	Промежуточная аттестация (экзамен)	ПК-8	11	2	-	-	-	2	9
	Всего часов		144	14	4	-	6	4	130

5.2.3. Очно-заочная форма обучения

№	Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)					СРО
				Итого	в том числе				
					ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)	ГК/ПА	
1	Актуальность курса. Теоретические аспекты управления изменениями.	ПК-8	28	8	4	-	4	-	20
2	Методологические основы управления изменениями. Технологии организационных изменений и реструктуризация организации.	ПК-8	26	6	2	-	4	-	2
3	Системный подход к управлению изменениями	ПК-8	26	8	2	-	6	-	18
4	Современный инструментарий диагностики готовности предприятия и целесообразности внедрения изменений. Оценка эффективности проведенных изменений с точки зрения управления персоналом	ПК-8	26	8	2	-	6	-	18
	Групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	ПК-8	2	2	-	-	-	2	-
	Промежуточная аттестация (экзамен)	ПК-8	36	2	-	-	-	2	34
	Всего часов		144	34	10	-	20	4	110

6. Контактная и самостоятельная работа обучающихся

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплинам (модулям) включает в себя: занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Занятия лекционного типа проводятся в соответствии с объемом и содержанием, представленным в таблице раздела 5.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, содержание дисциплины (модуля) составлено на основе результатов научных исследований, проводимых РМАТ, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной

деятельности выпускников и потребностей работодателей).

6.1. Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и др.)

Тема 1. Актуальность курса. Теоретические аспекты управления изменениями.

Цель занятия: формирование комплексных знаний о теоретических аспектах управления изменениями, методах анализа элементов системы управления персоналом организации и условиях их функционирования

Компетенции: ПК-8. Способен участвовать в проектировании элементов системы и технологий управления персоналом

Тип занятия практическое занятие

Форма проведения групповые дискуссии, доклад

1. **Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** Предмет и метод управления изменениями. Становление теории управления изменениями. Объективная необходимость и предпосылки управления изменениями. Роль управления персоналом в обеспечении организационных изменений. Основные компоненты организационных изменений. Условия эффективного проведения организационных изменений.

2. Доклад

Темы докладов:

1. Системный подход к построению организации в части решения задач управления персоналом.

2. Характеристика основных элементов и связей в организации .

3. Влияние внешней среды на формирование организации и управление персоналом.

4. Внешние причины организационных изменений и их влияние на управление персоналом.

5. Роль персонала в обеспечении организационных изменений .

6. Организационные изменения (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом.

7. Условия эффективного проведения организационных изменений в части решения задач управления персоналом.

8. Концепция фазовой трансформации бизнеса Грейнера.

9. Модель жизненного цикла И. Адизеса.

10. Рациональный инкрементализм Минцберга и Куина.

11. Модель организационных изменений К. Левина.

12. Модель конгруэнтности организационного поведения Надлера и Ташмена.

13. Теория E организационных изменений Бира.

14. Теория организационных изменений Н. Нориа.

15. Модель "кривая перемен" Д. Дакка. Модель организационных изменений Грейнера.

Тема 2. Методологические основы управления изменениями. Технологии организационных изменений и реструктуризация организации.

Цель занятия: формирование комплексных знаний о порядке определения функциональных и организационных элементов системы управления персоналом, о причинах сопротивления изменениям и технологиях преодоления локального сопротивления изменениям в управлении персоналом

Компетенции: ПК-8. Способен участвовать в проектировании элементов системы и технологий управления персоналом

Тип занятия практическое занятие

Форма проведения групповые дискуссии, решение кейс-задачи

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: Причины сопротивления изменениям. Виды сопротивления: социальные и технологические аспекты. Методы преодоления сопротивления изменениям в управлении персоналом. Построение организационной структуры с использованием различных подходов в управлении персоналом. Анализ организационной структуры в управлении персоналом. Условия проведения реструктуризации. Этапы проведения реструктуризации. Порядок определения функциональных и организационных элементов системы управления персоналом.

2. Решение кейс-задачи на выявление сформированности умений и навыков определения функциональных и организационных элементов системы управления персоналом.

Тема 3. Системный подход к управлению изменениями

Цель занятия: формирование комплексных знаний о порядке разработки планов внедрения проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом. Применение ADKAR: модели изменений на индивидуальном уровне.

Компетенции: ПК-8. Способен участвовать в проектировании элементов системы и технологий управления персоналом

Тип занятия практическое занятие

Форма проведения групповые дискуссии, ситуационная задача

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: влияние организационной культуры на управление персоналом. Реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом

2. Ситуационная задача на формирование навыков разработки планов внедрения проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом, технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умение использовать их на практике

Тема 4. Современный инструментарий диагностики готовности предприятия и целесообразности внедрения изменений. Оценка эффективности проведенных изменений с точки зрения управления персоналом

Цель занятия: формирование системы комплексных знаний о оценке эффективности проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом

Компетенции: ПК-8. Способен участвовать в проектировании элементов системы и технологий управления персоналом

Тип занятия практическое занятие

Форма проведения групповые дискуссии, кейс-задача.

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: Показатели готовности организации к изменениям. Критическое, фактическое и желаемое состояния организации. Матрица оценки возможностей проведения организационных изменений. Виды планирования изменений в управлении персоналом. Технология оценки эффективности мер по управлению изменениями с точки зрения управления персоналом. Методы оценки эффективности проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом. Проектный треугольник изменений РСТ: мониторинг «здоровья» проекта.

2. Решение кейс-задачи на формирование умений оценки эффективности проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом.

6.2 Самостоятельная работа обучающихся

1. Актуальность курса. Теоретические аспекты управления изменениями.

Вид работы: изучение литературы по теме, подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада в виде презентации.

Вопросы для подготовки к дискуссии:

1. Предмет и метод УИ.
2. Становление теории УИ.
3. Объективная необходимость и предпосылки УИ.
4. Роль управления персоналом в обеспечении организационных изменений.
5. Основные компоненты организационных изменений.
6. Условия эффективного проведения организационных изменений.

Подготовка сообщения или доклада по темам:

1. Системный подход к построению организации в части решения задач управления персоналом.
2. Характеристика основных элементов и связей в организации .
3. Влияние внешней среды на формирование организации и управление персоналом.
4. Внешние причины организационных изменений и их влияние на управление персоналом.
5. Роль персонала в обеспечении организационных изменений .
6. Организационные изменения (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом.
7. Условия эффективного проведения организационных изменений в части решения задач управления персоналом.
8. Концепция фазовой трансформации бизнеса Грейнера.
9. Модель жизненного цикла И. Адизеса.
10. Рациональный инкрементализм Минцберга и Куина.
11. Модель организационных изменений К. Левина.
12. Модель конгруэнтности организационного поведения Надлера и Ташмена.
13. Теория Е организационных изменений Бира.
14. Теория организационных изменений Н. Нориа.
15. Модель "кривая перемен" Д. Дакка. Модель организационных изменений Грейнера.

2. Методологические основы управления изменениями. Технологии организационных изменений и реструктуризация организации.

Вид работы: изучение литературы по теме, подготовка к семинарскому занятию.

Вопросы для подготовки к дискуссии:

1. Управление персоналом и прикладные приемы организационных изменений.
2. Управление по целям.
3. Командообразование.
4. Тренинг на основе управленческой решетки Блейка и Моутона.
5. Межгрупповое конфронтационное совещание.
6. Причины сопротивления изменениям в части решения задач управления персоналом. Виды сопротивления: социальные и технологические аспекты.
7. Технологии преодоления локального сопротивления изменениям и использование их на практике.
8. Построение организационной структуры с использованием различных подходов в части решения задач управления персоналом.
9. Анализ организационной структуры в части решения задач управления персоналом. Условия проведения реструктуризации.
10. Этапы проведения реструктуризации.

Подготовка к выполнению кейса.

3. Системный подход к управлению изменениями

Вид работы: изучение литературы по теме, подготовка к семинарскому занятию.

Вопросы для подготовки к дискуссии:

1. Процессный подход в анализе организации в части решения задач управления персоналом.
2. Проблемы эффективности самостоятельных бизнес-процессов и их комплекса.
3. Методы проведения оптимизации бизнес-процессов. Содержание организационной культуры.
4. Организационное развитие, в части решения задач управления персоналом, как метод изменения организационной культуры.
5. Уровни организационной культуры Э. Шайну.
6. Типы организационной культуры Дилл, Акофф, Хэнди, Каме-рон.
7. Функции организационной культуры.
8. Методы диагностики корпоративной культуры и ее влияние на управление персоналом.
9. Влияние организационной культуры на управление персоналом.
10. Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры.
11. Признаки обучающейся организации Сенге.
12. Теория создания организационного знания Такеучи.

Подготовка к решению Ситуационной задачи на выявление сформированности умений и навыков разработки планов внедрения проектов функциональных и организационных элементов системы управления персоналом, технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умению использовать их на практике.

4. Современный инструментарий диагностики готовности предприятия и целесообразности внедрения изменений. Оценка эффективности проведенных изменений с точки зрения управления персоналом

Вид работы: изучение литературы по теме, подготовка к семинарскому занятию.

Вопросы для подготовки к дискуссии:

1. Показатели готовности организации к изменениям.
2. Анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом при принятия управленческих решений
3. Матрица оценки возможностей проведения организационных изменений .
4. Виды планирования изменений в части решения задач управления персоналом.
5. Структура и содержание процесса планирования активных и пассивных организационных изменений.
6. Критическое, фактическое и желаемое состояния организации.
7. Структура и содержание процесса планирования активных и пассивных организационных изменений.
8. Технологии подготовки, внедрения и корректировки изменений в части решения задач управления персоналом.
9. Проблемы организации на международном туристском рынке, технология их оценки и разрешения.
10. Номенклатура показателей, характеризующих эффективность процесса управления изменениями.
11. Технология оценки эффективности мер, с точки зрения управления персоналом по управлению изменениями.

Подготовка к выполнению кейса.

6.3. Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся и подготовке к промежуточной аттестации

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения обучающимися учебного материала.

Самостоятельная работа обучающегося направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе материалов, публикуемых в интернете, а также реальных фактов, личных наблюдений.

Самостоятельная работа обучающегося над усвоением материала по дисциплине может выполняться в читальном зале РМАТ, специально отведенных для самостоятельной работы помещениях, посредством использования электронной библиотеки и ЭИОС РМАТ.

Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебным планом, методическими материалами и указаниями преподавателя.

Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время включает:

- работу с лекционным материалом, предусматривающую проработку конспекта лекций;
- изучение учебной и научной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- подготовку к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной аттестации.

В зависимости от выбранных видов самостоятельной работы студенты самостоятельно планируют время на их выполнение. Предлагается равномерно распределить изучение тем дисциплины.

7. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств по дисциплине разработан в соответствии с Методическими рекомендациями и является составной частью ОПОП.

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

8.1. Основная литература

1. Блинов, А. О. Управление изменениями: учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2021. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684279>
2. Згонник, Л. В. Организационное поведение: учебник / Л. В. Згонник. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022 <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684510>

8.2. Дополнительная литература

1. Цай, Е. Л. Управление изменениями: уч. пос./ Е. Л. Цай, И. А. Шевчук, Д. В. Нехайчук. – Севастополь: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2020. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=611322>
2. Бабкина, О. Н. Управление изменениями: уч. пос./ О. Н. Бабкина. – Ставрополь: АГРУС, 2019. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614457>

8.3. Периодические издания

1. Кармак Е.П. Как расти, управляя изменениями // Менеджмент сегодня. — 2020. — No1. — С.10–15. URL: <https://grebennikon.ru/article-77sb.html>
- Синицына М.И. Разумная оптимизация затрат на персонал в условиях новой реальности // Управление развитием персонала. — 2020. — No3. — С.182–186. URL: <https://grebennikon.ru/article-t7js.html>

9. Обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

9.1. Обновляемые современные профессиональные базы данных

1. <https://tourism.gov.ru> - официальный сайт Федерального агентства по туризму (Ростуризма);
2. <http://www.rostourunion.ru/> - официальный сайт отраслевого объединения Российский союз туриндустрии, в которое входят туроператоры, турагентства, гостиницы, санаторно-курортные учреждения, транспортные, страховые, консалтинговые, IT-компании, учебные заведения, СМИ, общественные и иные организации в сфере туризма;
3. <http://www2.unwto.org/ru> - официальный сайт Всемирной туристской организации;
4. <https://www.scopus.com> - Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus;
5. <https://apps.webofknowledge.com> - Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science;
6. Science Alert является академическим издателем журналов открытого доступа. Также издает академические книги и журналы. Science Alert в настоящее время имеет более 150 журналов открытого доступа в области бизнеса, экономики, информатики, коммуникации, инженерии, медицины, математики, химии, общественной и гуманитарной науки;
7. Science Publishing Group электронная база данных открытого доступа включающая в себя более 500 научных журналов, около 50 книг, 30 материалов научных конференций в области статистики, экономики, менеджмента, педагогики, социальных наук, психологии, биологии, химии, медицины, пищевой инженерии, физики, математики, электроники, информатики, науке о защите природы, архитектуре, инженерии, транспорта, технологии, творчества, языка и литературы.

9.2. Обновляемые информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>;
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>.

10. Обновляемый комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

1. Microsoft Office. Интегрированный пакет прикладных программ;
2. Microsoft Windows;
3. Корпоративная информационная система «КИС».
4. Антиплагиат ВУЗ. Система обнаружения текстовых заимствований.
5. Kaspersky Endpoint Security

11. Электронные образовательные ресурсы

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн»;
2. Корпоративная информационная система «КИС».

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

Изучение дисциплины «Управление изменениями» обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом к материально-техническому обеспечению. Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: учебная аудитория (кабинет профессиональных дисциплин) для проведения занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: оборудование: посадочные места по количеству обучающихся; рабочее место преподавателя; шкафы, учебная доска, стенды; технические средства обучения: ПК, экран, проектор

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены: персональные компьютеры (10 шт.) с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам. Комплект мебели

РМАТ обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в п.10 и подлежит обновлению при необходимости).

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в п.8, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9 и подлежит обновлению (при необходимости).

**Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины
«Управление изменениями»**

на 20__/20__ учебный год

Следующие записи относятся к п.п.
Автор
Зав. кафедрой