

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
 ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИЗАЙНА»**

УТВЕРЖДАЮ
 Первый проректор, проректор по учебной
 работе

_____ А.Е. Рудин
 «30» 06 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.02 <small>(Индекс дисциплины)</small>	Управление изменениями в организациях социальной сферы <small>(Наименование дисциплины)</small>
--	---

Кафедра: **42** Социальной работы и права
Код Наименование кафедры

Направление подготовки: **38.04.01 Экономика**
 Экономика и управление корпоративными социальными проектами

Профиль подготовки: **проектами**

Уровень образования: **магистратура**

План учебного процесса

Составляющие учебного процесса		Очное обучение	Очно-заочное обучение	Заочное обучение
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся (часы)	Всего			72
	Аудиторные занятия			12
	Лекции			4
	Лабораторные занятия			
	Практические занятия			8
	Самостоятельная работа			56
	Промежуточная аттестация			4
Формы контроля по семестрам (номер семестра)	Экзамен			
	Зачет с оценкой			4
	Контрольная работа			4
	Курсовой проект (работа)			
Общая трудоемкость дисциплины (зачетные единицы)				2

Форма обучения:	Распределение зачетных единиц трудоемкости по семестрам											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Очная												
Очно-заочная												
Заочная			0,5	1,5								

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования

по направлению подготовки 38.04.01 Экономика

на основании учебных планов № 2-3-289

1. ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Место преподаваемой дисциплины в структуре образовательной программы

Блок 1: Базовая Обязательная Дополнительно является факультативом
 Вариативная По выбору

1.2. Цель дисциплины

Формирование у студента комплекса компетенций, необходимых при осуществлении управления изменениями в организациях социальной сферы.

1.3. Задачи дисциплины

- изучить природу, модель и этапы процесса управления изменениями в организации;
- исследовать типы организационных изменений и ключевые проблемы управления изменениями в организациях;
- сформировать практические навыки по вопросам управления изменениями в организациях социальной сферы.

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

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
ПК-10	Способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом	Второй этап
Планируемые результаты обучения Знать: Типы организационных изменений, их роль в развитии организации социальной сферы. Современные концепции и принципы управления организационными изменениями. Критерии, показатели и методы оценки эффективности проведения изменений; Уметь: Применять концептуальный терминологический аппарат современной теории управления организационными изменениями; Владеть: Навыками использования методов реализации основных управленческих функций в условиях организационных изменений, опытом эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.		
ПК-11	Способность руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти	Второй этап
Планируемые результаты обучения Знать: Основные положения стратегий изменений в организациях социальной сферы; Уметь: Анализировать принципы и методы управления в социальных организациях ; Владеть: Навыками руководства экономическими службами и подразделениями в организациях социальной сферы		
ПК-12	Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	Второй этап
Планируемые результаты обучения Знать: Цели и принципы управления персоналом в современной организации; Уметь: Ориентироваться в стратегиях организации, с которыми тесно связана и современная стратегия управления персоналом; Владеть: Навыками организационно-распорядительных методов управления		

1.5. Дисциплины (практики) образовательной программы, в которых было начато формирование компетенций, указанных в п.1.4:

- Микроэкономика, Макроэкономика, Социально-экономическое управление (ПК-10)
- Микроэкономика, Регулирование рынка (ПК-11)
- Микроэкономика (ПК-12)

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Учебный модуль 1. Основы управления изменениями в организациях			
Тема 1. Концепция управления изменениями Мотивы изменений. Базовые функции организаций социальной сферы. Цели и миссия организации. Видение будущего организации. Этапы развития систем внутриорганизационного управления. Концепция организационного развития. Виды организационных изменений и их особенности			8
Тема 2. Процессы управления изменениями Изменение бизнес-процессов компании. Реинжиниринг бизнес-процессов. Команды поддержки изменений. Этапы управления организационными изменениями. Управление изменениями в информационную эпоху. Руководство процессом корректировки. Рациональные технологии управления переменами. Фазы трансформации организации социальной сферы			8
Тема 3. Стратегии изменений в организациях социальной сферы Стратегии изменений в организациях социальной сферы: актуальные подходы к проблеме. Эффективность изменений. Классические стратегии изменений. Предпринимательские стратегии			8
Тема 4. Методическая компетенция в управлении изменениями в организации Управление процессом изменений. Модели управления изменениями. Управленческие технологии, используемые в управлении изменениями. Подходы к управлению изменениями. Анализ современных теорий и концепций управления изменениями применительно к организациям социальной сферы			8
Учебный модуль 2. Технологии управления изменениями в организациях социальной сферы			
Тема 5. Управление проектами изменений в организациях социальной сферы Планирование организационных изменений. Реализация плана изменений. Мотивирование в управлении изменениями. Контролирование достижения целей изменений. Критерии, показатели и методы оценки эффективности поведения изменений			8
Тема 6. Сопротивление изменениям и методы преодоления сопротивления Причины сопротивления изменениям. Стереотипы сопротивления изменениям. Психологические барьеры и формы их проявления. Формирование готовности персонала к изменениям.. Пути и методы преодоления сопротивления изменениям			8
Тема 7. Менеджмент обучающихся организаций Организационное обучение: результаты и измерения. Реакция организаций социальной сферы на давление изменений. Вовлечение работников в процесс преобразований			8
Тема 8. Изменения культуры организации социальной сферы Проявления организационной культуры. Прочные и слабые культурные традиции. Адаптивные культуры. Изменение культуры организации. Обеспечение соответствия культуры изменениям. Формирование этических норм и ценностей. Ориентация культуры на высокие результаты.			8

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Формирование культуры, способствующей изменениям			
Текущий контроль: контрольная работа			4
Промежуточная аттестация по дисциплине: зачет с оценкой			4
ВСЕГО:			72

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

3.1. Лекции

Номера изучаемых тем	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1					2	0,5
2					2	0,5
3					2	0,5
4					2	0,5
5					3	0,5
6					3	0,5
7					3	0,5
8					3	0,5
ВСЕГО:						4

3.2. Практические и семинарские занятия

Номера изучаемых тем	Семинар	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	Концепция управления изменениями					4	1
2	Процессы управления изменениями					4	1
3	Стратегии изменений в организациях социальной сферы					4	1
4	Методическая компетенция в управлении изменениями в организации					4	1
5	Управление проектами изменений в организациях социальной сферы					4	1
6	Спротивление изменениям и методы преодоления сопротивления					4	1
7	Менеджмент обучающихся организаций					4	1
8	Изменения культуры организации социальной сферы					4	1
ВСЕГО:							8

3.3. Лабораторные занятия

Не предусмотрены.

4. КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Не предусмотрено.

5. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Номера учебных модулей, по которым проводится контроль	Форма контроля знаний	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во
1-2	Контрольная работа					4	1

6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Виды самостоятельной работы обучающегося	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
Усвоение теоретического материала					3 4	14 12
Подготовка к практическим (семинарским) занятиям					4	26
Выполнение домашних заданий (контрольная работа)					4	4
Подготовка к зачету					4	4
ВСЕГО:						60

7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

7.1. Характеристика видов и используемых инновационных форм учебных занятий

Наименование видов учебных занятий	Используемые инновационные формы	Объем занятий в инновационных формах (часы)		
		очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Лекции	Проблемная лекция, лекция-диалог			1
Практические и семинарские занятия	Дискуссия, разбор профессиональных ситуаций, работа в малых группах			2
ВСЕГО:				3

7.2. Балльно-рейтинговая система оценивания успеваемости и достижений обучающихся

Перечень и параметры оценивания видов деятельности обучающегося

№ п/п	Вид деятельности обучающегося	Весовой коэффициент значимости, %	Критерии (условия) начисления баллов
1	Аудиторная активность: посещение лекций и практических занятий.	30	15 баллов за каждое лекционное и практическое занятие (всего 2 лекционных и 4 практических занятия), максимум 90 баллов и 10 баллов за активность на занятиях – максимально 100 баллов
2	Контрольная работа	30	Подготовка и представление в срок контрольной работы (Полнота раскрытия темы, правильное оформление документов) – 100 баллов
3	Зачет с оценкой	40	40 баллов за теоретический ответ (всего 1 вопрос в билете), максимум 40 баллов 30 баллов за выполнение практического задания (1 задание), максимум 30 баллов. 30 баллов за выполнение анализа ситуации профессиональной деятельности (1 задание), максимум 30

		баллов Максимум 100 баллов
	Итого (%):	100

Перевод балльной шкалы в традиционную систему оценивания

Баллы	Оценка по нормативной шкале	
86 - 100	5 (отлично)	Зачтено
75 – 85	4 (хорошо)	
61 – 74		
51 - 60		
40 – 50	3 (удовлетворительно)	Не зачтено
17 – 39	2 (неудовлетворительно)	
1 – 16		
0		

8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Учебная литература

а) основная учебная литература

1. Фирсов М.В. История социальной работы [Электронный ресурс] : учебное пособие для высшей школы / М.В. Фирсов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Академический Проект, Трикста, 2016. — 608 с. — 978-5-8291-2534-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60087.html>
2. Холостова Е.И. Система социального обслуживания населения [Электронный ресурс] : исторический экскурс и современный взгляд. Монография / Е.И. Холостова, И.В. Малофеев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2016. — 368 с. — 978-5-394-02624-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60619.html>
3. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / Е.И. Комаров [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 315 с. — 978-5-394-02083-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14066.html>

б) дополнительная учебная литература

1. Холостова Е.И. Генезис социальной работы в России [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.И. Холостова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 231 с. — 978-5-394-01868-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10912.html>
2. Нестерова А.А. Конструктивистский и социально-психологический подходы к изучению факторов жизнеспособности и адаптации мигрантов [Электронный ресурс] : монография / А.А. Нестерова, Т.Ф. Сулова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 219 с. — 978-5-394-02612-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60240.html>
3. Гасумова С.Е. Информационные технологии в социальной сфере [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавров / С.Е. Гасумова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 311 с. — 978-5-394-02236-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10925.html>

8.2. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Эффективная аудиторная и самостоятельная работа обучающихся [Электронный ресурс]: методические указания / сост. С. В. Спицкий. — СПб.: СПбГУПТД, 2015. — Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=2015811, по паролю
2. Организация самостоятельной работы обучающихся [Электронный ресурс]: методические указания / сост. И. Б. Караулова, Г. И. Мелешкова, Г. А. Новоселов. — СПб.: СПГУТД, 2014. — 26 с. — Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=2014550, по паролю.

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины

1. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» (Электронный ресурс). [URL:http://window.edu.ru/](http://window.edu.ru/).
2. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент». <http://ecsocman.hse.ru/>

3. Материалы Информационно-образовательной среды заочной формы обучения СПбГУПТД [Электронный ресурс]. [URL:http://sutd.ru/studentam/extramural_student](http://sutd.ru/studentam/extramural_student)
4. Электронно-библиотечная система IPRbooks. [URL:http://iprbookshop.ru/](http://iprbookshop.ru/)
5. Электронная библиотека учебных изданий СПбГУПТД. [URL:http://publish.sutd.ru/](http://publish.sutd.ru/)

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

1. Windows 10, Офисный пакет Microsoft Office;
2. OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc.
3. Office 2016. (Наименование продукта: Microsoft Office Standart 2016 Russian Open No Level Academic)
4. Windows 10 Pro. (Наименование продукта: Microsoft Windows 10 Home Russian Open No Level Academic Legalization Get Genuine (GGK) + Microsoft Windows 10 Professional (Pro – профессиональная) Russian Upgrade Open No Level Academic)
5. Windows 10 Pro. (Наименование продукта: Microsoft Windows 10 Home Russian Open No Level Academic Legalization Get Genuine (GGK) + Microsoft Windows 10 Professional (Pro – профессиональная) Russian Upgrade Open No Level Academic)
6. Windows 10 Pro. (Наименование продукта: Microsoft Windows 10 Home Russian Open No Level Academic Legalization Get Genuine (GGK) + Microsoft Windows 10 Professional (Pro – профессиональная) Russian Upgrade Open No Level Academic)

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

- Ноутбук
- Проектор

8.6. Иные сведения и (или) материалы

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся	Организация деятельности обучающегося
Лекции	<p>Лекции обеспечивают теоретическое изучение дисциплины. На лекциях излагается основное содержание курса, иллюстрируемое конкретными примерами, широко используется зарубежный и отечественный опыт по соответствующей тематике.</p> <p>Освоение лекционного материала обучающимся предполагает следующие виды работ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проработка рабочей программы в соответствии с целями и задачами, структурой и содержанием дисциплины; • конспект лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы и формулировки; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины; • проверка терминов, понятий: осуществлять с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь; • работа с теоретическим материалом (конспектирование источников): найти ответ на вопросы в рекомендуемой литературе.
Практические занятия	<p>На практических занятиях (семинарах) разъясняются теоретические положения курса, обучающиеся работают с конкретными ситуациями, овладевают навыками сбора, анализа и обработки информации для принятия самостоятельных решений, навыками подготовки информационных обзоров и аналитических докладов по соответствующей тематике; навыками работы в малых группах.</p> <p>Подготовка к практическим занятиям предполагает следующие виды работ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • работа с конспектом лекций; • подготовка докладов, • подготовка к опросу; • просмотр рекомендуемой литературы.
Самостоятельная работа	<p>Данный вид работы предполагает расширение и закрепление знаний, умений и навыков, усвоенных на аудиторных занятиях путем самостоятельной проработки учебно-методических материалов по дисциплине и другим источникам информации; подготовки к зачету. Самостоятельная работа выполняется индивидуально, а также может проводиться под руководством (при участии) преподавателя.</p> <p>Следует предварительно изучить методические указания по выполнению самостоятельной работы, контрольной работы (для заочников).</p>

Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся	Организация деятельности обучающегося
	При подготовке к зачету необходимо ознакомиться с перечнем вопросов, вариантами типовых практических заданий и ситуаций профессиональной деятельности, проработать конспекты лекций и практических занятий, рекомендуемую литературу, получить консультацию у преподавателя.

10. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

10.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

10.1.1. Показатели оценивания компетенций на этапах их формирования

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
ПК-10 / второй этап	Классифицирует типы организационных изменений и знает их роль в развитии организации социальной сферы. Характеризует современные концепции и принципы управления организационными изменениями. Знает критерии, показатели и методы оценки эффективности поведения изменений	Вопросы для устного собеседования	Перечень вопросов к зачету (16 вопросов)
	Анализирует социально-значимые процессы. Выявляет специфику планирования и проведения изменений в организациях социальной сферы	Практическое задание	Типовые задачи (4 задачи)
	Принимает участие в разработке программ организационных изменений и оценивает их эффективность	Анализ ситуации профессиональной деятельности	Ситуация профессиональной деятельности (4 ситуации)
ПК-11 / второй этап	Знает основные стратегии изменений в организациях социальной сферы	Вопросы для устного собеседования	Перечень вопросов к зачету (16 вопросов)
	Анализирует принципы и методы управления в социальных организациях	Практическое задание	Типовые задачи (4 задачи)
	Представляет базовые принципы руководства экономическими службами и подразделениями в организациях социальной сферы	Анализ ситуации профессиональной деятельности	Ситуация профессиональной деятельности (4 ситуации)
ПК-12 / второй этап	Раскрывает базовые цели и основополагающие принципы управления персоналом в современной социальной организации	Вопросы для устного собеседования	Перечень вопросов к зачету (16 вопросов)
	Анализирует стратегии организации, с которыми тесно связана и современная стратегия управления персоналом	Практическое задание	Типовые задачи (4 задачи)
	Представляет анализ организационно-распорядительных методов управления	Анализ ситуации профессиональной деятельности	Ситуация профессиональной деятельности (4 ситуации)

10.1.2. Описание шкал и критериев оценивания сформированности компетенций

Критерии оценивания сформированности компетенций

Баллы	Оценка по традиционной шкале	Критерии оценивания сформированности компетенций
		Устное собеседование

86 - 100	5 (отлично)	<p>Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу.</p> <p>Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности выполнены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; в ответе грамотно и аргументировано использованы теоретические знания, выполнены все выводы.</p> <p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>
75 – 85	4 (хорошо)	<p>Ответ полный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но стандартный.</p> <p>Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности выполнены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, однако недостаточно аргументировано использование теоретических знаний; выводы носят стандартный характер.</p> <p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>
61 – 74		<p>Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки.</p> <p>Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности выполнены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, однако недостаточно аргументировано использование теоретических знаний; выводы носят стандартный характер, не учитывая специфики конкретной ситуации.</p> <p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>
51 - 60	3 (удовлетворительно)	<p>Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой. Демонстрирует понимание предмета в целом, без углубления в детали. Присутствуют существенные ошибки или пробелы в знаниях по некоторым темам.</p> <p>Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности выполнены, но допущены ошибки, которые студент может устранить с помощью преподавателя.</p> <p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>
40 – 50		<p>Ответ неполный, основанный только на лекционных материалах. При понимании сущности предмета в целом – существенные ошибки или пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, незнание (путаница) важных терминов.</p> <p>Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности выполнены, но допущены существенные ошибки, ответ неполный.</p> <p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>
17 – 39	2 (неудовлетворительно)	<p>Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки.</p> <p>Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности выполнены частично, без правильных выводов, допущены ошибки.</p> <p>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>
1 – 16		<p>Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины.</p> <p>Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности не выполнены, нарушен алгоритм и логика задания, грубые ошибки.</p> <p>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>
0		<p>Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств или пользования подсказкой другого человека.</p> <p>Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности не выполнены, нарушен алгоритм и логика задания, многочисленные грубые ошибки.</p> <p>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>

10.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

10.2.1. Перечень вопросов к зачету, разработанные в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Формулировка вопросов	№ темы
1	Виды организационных изменений и их особенности	1
2	Этапы управления организационными изменениями	1
3	Стратегии изменений в организациях социальной сферы	2
4	Классические стратегии изменений	2
5	Этапы управления организационными изменениями	3
6	Рациональные технологии управления переменами	3
7	Управление процессом изменений	4

8	Анализ современных теорий и концепций управления изменениями применительно к организациям социальной сферы	4
9	Планирование организационных изменений	5
10	Критерии, показатели и методы оценки эффективности поведения изменений	5
11	Стереотипы сопротивления изменениям в организациях социальной сферы	6
12	Пути и методы преодоления сопротивления изменениям	6
13	Реакция организаций социальной сферы на давление изменений	7
14	Проявления организационной культуры	7
15	Ориентация культуры на высокие результаты	8
16	Современные концепции организационных изменений	8

10.2.2. Варианты типовых практических заданий (задач), разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Условия типовых задач	Ответ
1	<p>Специфика современного этапа развития российской экономики заключается в активном освоении механизмов инновационного развития. Это обуславливает необходимость перехода от существовавшего ранее механизма директивного управления к более адекватному современным реалиям управлению инновационными процессами и соответствующими им изменениями. Проанализируйте теорию управления изменениями в организациях социальной сферы, учитывая данную точку зрения</p>	<p>Теория управления изменениями - одно из самых актуальных и востребованных на практике направлений развития управленческой и экономической мысли. При этом теория управления изменениями рассматривает организации как один тип объектов, допуская их отличия друг от друга по некоторым характеристикам. В то же время реформирование сложных организаций социальной сферы, имеющих многоступенчатую уровневую структуру, явно не укладывается в общие схемы и исходные условия для обычных организаций. Опыт реформирования сложных организаций социальной сферы (образования, здравоохранения, социального обеспечения) во всем мире показал, что такие организации являются высоко резистентными по отношению к проводимым реформам. Воздействие на сложные организации социальной сферы традиционными административными методами, также как и увеличение текущего финансирования не приносят ожидаемых результатов. Распространение в социальной сфере рыночных механизмов имеет ряд ограничений и не позволяет в короткие сроки повысить эффективность ее функционирования. В этих условиях выбор модели управления изменениями для организаций социальной сферы оказывается таким же важным, как само содержание реформы.</p>
2	<p>Обозначьте основные этапы планирования организационных изменений в организациях социальной сферы</p>	<p>– анализ ситуации, где производится сбор информации, ее обработка, оценка технической, организационной, кадровой и прочих составляющих и вероятных вариантов их развития, определяется степень соответствия новшества среде его внедрения; – проектирование новшества, где вырабатываются альтернативные варианты изменений, оценивается их влияние на достижение целей организации, обсуждаются предстоящие изменения в содержательном и процессуальном аспектах коллективом, подготавливается проект решения; – принятие решения: для руководителя – это выбор и утверждение одного из вариантов плана в качестве обязательного ориентира для организации деятельности персонала, для коллектива – руководство к действию.</p>
3	<p>Чтобы коллектив мог извлечь выгоду из внедрения нововведений, при их осуществлении должно быть обращено внимание на стимулы. Стимулироваться должно не только повышение производительности труда, но и развитие у личности психических</p>	<p>1. Должно преобладать положительное подкрепление. Отрицательное подкрепление, т. е. наказание, не исключается, но оно должно быть связано с теми сторонами деятельности, которые уже освоены ранее или в процессе осуществления нововведения. Поощрение за весь объем деятельности, включающий и ту, которая осваивается, не дает по существу стимулирующего эффекта. 2. Большие возможности несет в себе стимулирование содержанием работы. Обогащение содержания труда необходимо увязывать с личными интересами исполнителей проекта изменений. 3. Широкое использование морального стимулирования, так как оно быстрее вызывает лучший психологический эффект, чем материальное. Кроме того, оно динамичнее, диапазон его шире, оно может быть формализованным и неформализованным. Важно обратить внимание на особую значимость стимулирования со стороны, референтной по отношению к исполнителю группы. 4. Усиление стимулирующей значимости передового опыта, особенно опыта хорошо</p>

	свойств, понижающих ее сопротивляемость изменениям. Что необходимо учесть исходя из данного положения?	известных исполнителям людей в идентичных условиях. Передовой опыт играет роль примера поведения.
4	Проанализируйте принципы и методы управления в социальных организациях	<p>Принципы управления — основополагающие идеи, закономерности и правила поведения руководителей по осуществлению управленческих функций. Основным в менеджменте является принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в управлении, оптимального распределения (делегирования) полномочий при принятии управленческих решений;</p> <p>— принцип умелого использования единоначалия и коллегиальности в управлении. Коллегиальность предполагает выработку коллегиального или коллективного решения на основе мнений руководителей разного уровня, а также исполнителей конкретных решений;</p> <p>— принцип научной обоснованности управления, т. е. все управленческие действия должны осуществляться на базе применения научных методов и подходов;</p> <p>— принцип плановости, т. е. установление основных направлений, задач, планов развития организации в перспективе;</p> <p>— принцип сочетания прав, обязанностей и ответственности, т. е. каждый в организации наделяется конкретными делами, несет ответственность за выполнение возложенных на него задач;</p> <p>— принцип мотивации, т. е. чем тщательнее менеджеры осуществляют систему поощрений и наказаний, тем эффективнее будет программа мотиваций и побуждения людей к деятельности для достижения целей организации и личности;</p> <p>— принцип демократизации управления — участие в управлении организацией всех сотрудников. Г. Кунц и С. О'Доннел в книге «Принципы управления: анализ управленческих функций» выделяют 10 принципов планирования, 15 — организации, 10 — мотивации и 14 — контроля.</p> <p>Методы управления — это совокупность приемов и способов воздействия на управленческий объект для достижения поставленных организацией целей. Выделяют следующие методы управления:</p> <p>— организационно-административные, основанные на прямых директивных указаниях;</p> <p>— экономические, обусловленные экономическими стимулами;</p> <p>— социально-психологические, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников.</p> <p>Организационно-административные методы управления в основном опираются на власть руководителя, его права, присущую организации дисциплину и ответственность.</p>
5	Проанализируйте предпринимательскую стратегию и стратегию динамического роста	<p>1) Предпринимательская стратегия. Она характерна для компаний, занимающихся новым видом деятельности, в центре внимания которых удовлетворение всех требований заказчика без тщательной проработки последствий. Стратегия управления персоналом в этом случае отличается следующими чертами:</p> <p>отбор сотрудников, которые готовы рисковать и обладают такими качествами, как инициативность, контактность, нацеленность на долговременную работу; вознаграждение на конкурентной основе, удовлетворяющее ожидания сотрудника; оценка по реальным результатам; неформальное развитие личности, ориентация на наставника; планирование кадровых перестановок с учетом интересов сотрудников.</p> <p>2) Стратегия динамического роста. В этом случае степень риска значительно меньшая, закладывается фундамент для будущего компании, все решения принимаются на основе сопоставления целей и средств, необходимых для их достижения. Черты кадровой управленческой стратегии таковы:</p> <p>отбор и расстановка кадров направлены на поиск гибких и лояльных компании сотрудников, готовых рисковать в случае необходимости; беспристрастное и справедливое вознаграждение; оценка по четко оговоренным критериям; акцент на развитии личности в сфере основной деятельности; планирование перестановок с учетом реальных возможностей компании и различных форм служебного продвижения.</p>

10.2.3. Варианты типовых ситуаций профессиональной деятельности, разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Условия типовых задач	Ответ
1	Проанализируйте факторы, определяющие	<ul style="list-style-type: none"> На этапе подготовки изменений наиболее позитивное отношение отмечается к технико-технологическим нововведениям, наиболее негативное - к организационно-управленческим; на этапе внедрения -

	отношение сотрудников к изменениям по пункту "Параметры организационных изменений: направленность, масштаб, степень радикализма, предоставление информации сотрудникам и привлечение их к решению вопросов, связанных с реорганизацией, исходная степень недовольства. "	<p>наоборот.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Изменения варьируют от точечных до стратегических. Отношение персонала к стратегическим отличается в худшую сторону: чем больше аспектов ситуации изменяется, тем меньше у сотрудников необходимых знаний и меньше степень включенности персонала в реорганизацию. • При повышении степени радикализма или новизны реорганизации, сотрудники оценивают ее более негативно. • Наличие достаточно полной и адекватной информации о нововведении повышает вероятность его позитивной оценки. • Привлечение сотрудников к обсуждению вопросов, связанных с реорганизацией, и участие в дискуссионных группах значительно повышает оценку нововведений. • Высокая степень исходного недовольства сопряжена с более позитивной оценкой реорганизации. Исходя из этого некоторые исследователи описывают достаточно эффективный способ снижения сопротивления сотрудников инновациям - инициацию недовольства текущей ситуацией.
2	Важное значение при обосновании и разработке стратегии организационных изменений на предприятии должно отводиться оценке ее эффективности. Вместе с тем проведение оценки является достаточно сложной проблемой, которая носит дискуссионный характер. Это обуславливается рядом причин. Проанализируйте их.	<p>Во-первых, из-за обычной сложности общеорганизационной ситуации, связанной с осуществляемыми переменами.</p> <p>Во-вторых, вследствие недостатка возможностей количественной оценки фактических и планируемых параметров, которые характеризуют качественное состояние предприятия (например, в области организационной культуры).</p> <p>В-третьих, из-за недостаточного изучения характера причинно-следственных связей между развитием предприятия и проводимыми организационными изменениями.</p> <p>Вместе с тем, несмотря на отсутствие разработанных методических подходов к оценке эффективности проводимых организационных изменений, вполне понятно, что предприятие, не разрабатывающее стратегии организационных изменений, ставит под угрозу собственное существование в рыночных условиях функционирования. С другой стороны, само стремление предприятия к организационным изменениям не является гарантией выживания или получения преимуществ в конкурентной борьбе.</p> <p>В современных условиях для большинства предприятий промышленно развитых стран стратегия организационных изменений связывается с переходом к сетевым организационным структурам, отражающим связи между элементами внешней и внутренней среды.</p>
3	Какие основные элементы может содержать стратегия организационных изменений?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прогнозирование возможных (предполагаемых) вариантов организационных изменений и вовлечение в данный процесс всех заинтересованных групп, включая высшее руководство, неформальных лидеров, экспертов, кредиторов и т. п. Обоснование и определение общей перспективы организационных изменений на предприятии, служащей ориентиром для постановки конкретных целей, разработки стратегии, выбора системы мероприятий и формирования мотивационного механизма. 2. Установление сфер индивидуальной ответственности за процесс организационных изменений, которая предполагает уточнение и закрепление за каждым членом трудового коллектива его роли и задач в этом процессе. 3. Доведение до персонала предприятия необходимой информации о предстоящих изменениях на предприятии, которое должно предусматривать, что каждый член трудового коллектива будет своевременно ознакомлен со своими новыми обязанностями и моделями поведения. 4. Проведение постоянных проверок ключевых параметров предприятия, предусматривающее обеспечение согласованности стратегии, распределения ресурсов, организационной структуры, оперативной деятельности и т. д. 5. Вовлечение в процесс организационных изменений всего персонала предприятия. 6. Гарантированное стимулирование позитивного участия в процессе организационных преобразований каждого члена трудового коллектива.
4	Проанализируйте организационно-распорядительные методы управления	Организационно-распорядительные методы управления - решения, оформляемые как управленческие команды, обязательные для выполнения объектом управления. Условиям правильного и успешного применения ОРМУ служат четкое распределение обязанностей и определение прав (делегирование полномочий), установление строгой ответственности руководителей и исполнителей, управляющих и управляемых подразделений в организации. Все это должно быть

		<p>закреплено в соответствующих должностных инструкциях, положениях о целях, задачах и функциях различных звеньев и уровней системы управления.</p> <p>По способу воздействия их можно разделить на два вида: организационного и распорядительного воздействия:</p> <p>1) Организационное воздействие представляет собой совокупность приемов и методов создания или совершенствования организационных систем управляющих и управляемых подразделений. Чаще выступает в форме различного рода нормативных актов длительного действия (положения, уставы, регламент, постановления, правила, инструкции и т.п.), достаточно жестко закрепляющие на определенный срок организационные структуры управления и четко регламентируют порядок, направление и содержание взаимодействия между структурными подразделениями.</p> <p>2) Распорядительное воздействие - это единичные оперативные организационные команды. В отличие от организационных воздействий распорядительные воздействия есть разовые, хотя и повторяющиеся акты, направленные в основном на ликвидацию отклонений, возникающих в процессе управления.</p>
--	--	--

10.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности), характеризующих этапы формирования компетенций

10.3.1. Условия допуска обучающегося к сдаче зачета и порядок ликвидации академической задолженности

Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (принято на заседании Ученого совета 31.08.2013г., протокол № 1)

10.3.2. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

устная письменная компьютерное тестирование иная*

**В случае указания формы «Иная» требуется дать подробное пояснение*

10.3.3. Особенности проведения зачета с оценкой

- При проведении зачета с оценкой студентам предоставляется возможность выбора вопроса.
- Во время проведения зачета с оценкой студентам воспрещается использовать материалы с информационной и справочно-познавательной информацией по соответствующему предмету.
- Время подготовки устанавливается согласно с требованиями преподавателя и составляет 30-40 минут.