


| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

| | |
|------------|--|
| Дисциплина | Управление изменениями в организации |
| Факультет | Управления |
| Кафедра | Экономического анализа и государственного управления (ЭАиГУ) |
| Курс | 3 |

Направление (специальность)

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (степень – бакалавр)

Направленность

(профиль/специализация)

«Государственная и муниципальная служба»

Форма обучения

очная, заочная

Дата введения в учебный процесс УлГУ: 1 сентября 2020г.

Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол № 8 от 18.05.2021 г.



Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол №11 от 15.06.2022 г.

Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол № _____ от _____ 20 ____ г.

Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол № _____ от _____ 20 ____ г.

Сведения о разработчиках:

| ФИО | Кафедра | Должность, ученая степень, звание |
|------------|---------|-----------------------------------|
| Лапин А.Е. | ЭАиГУ | д.э.н, профессор |

| СОГЛАСОВАНО | СОГЛАСОВАНО |
|---|---|
| Заведующий кафедрой, реализующей дисциплину | Заведующий выпускающей кафедрой |
|  / Лапин А.Е. / « 18 » июня 2020 г. |  / Лапин А.Е. / « 18 » июня 2020 г. |

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

Цель дисциплины «Управление изменениями в организации» заключается: в формировании у студентов системы знаний базовых положений современной теории управления изменениями в организации; выработки у обучающихся навыков применения теории управления организационными изменениями в практической деятельности.

Задачами дисциплины являются:

- возможность управления подразделениями, группами и проектами в условиях организационных изменений;
- разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;
- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений;
- анализ и моделирование процессов управления в условиях организационных изменений;
- разработка методов и инструментов проведения исследований в условиях организационных изменений, анализ результатов;
- разработка управленческих моделей процессов в разных организационных условиях;
- формирование педагогических умений в области управления организационными изменениями;
- разработка навыков составления обучающих занятий в условиях организационных изменений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП:

«Управление изменениями в организации» - дисциплина по выбору учебного плана.

Предшествующими дисциплинами являются Экономическая теория (ОК-3), Государственное регулирование экономики (ОК-3), Математические методы в экономике (ОК-3), Вероятностные методы в экономике (ОК-3).

Дисциплина является предшествующей дисциплинам Менеджмент (ОК-3, ОПК-2,3), Экономика организации (ОК-3), Инвестиционный анализ (ОК-3, ОПК-5), Экономический анализ (ОК-3, ОПК-5).

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

| Код и наименование реализуемой компетенции | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций |
|---|--|
| ПК-1 умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять | Знать: научные подходы к обоснованию управленческих решений, позволяющие сделать выбор понятным всем заинтересованным сторонам и проверяемым по целям, задачам, возможностям и результатам Уметь: формировать и реализовывать |


| | |
|---|--|
| адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения | управленческие решения с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, выстраивать эффективные прямые и обратные связи в процессе управленческого воздействия, использовать разнообразные формы управленческого воздействия Владеть: современными технологиями управления персоналом, навыками принятия управленческих решений, умением формировать систему командных воздействий, позволяющих эффективно решать поставленные задачи |
| ПК-13 - способностью использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий | Знать: современные методы управления изменениями в организации, управления проектами, основные виды рисков внедрения изменений Уметь: оценивать альтернативные точки зрения, выявлять основные тенденции развития социально-экономических процессов, разрабатывать критический обзор накопленной информации Владеть: техникой принятия конструктивных решений на базе анализа и синтеза, способностью формировать критический подход к полученной информации, приемами ее достоверной оценки |

4. ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) – 6

4.2. Объем дисциплины по видам учебной работы (в часах)

| Вид учебной работы | Количество часов (форма обучения очная) | | | |
|--|---|---------------------|---|----|
| | Всего по плану | В т.ч. по семестрам | | |
| | | 4 | 5 | 6 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП | 48 | | | 48 |
| Аудиторные занятия: | 48 | | | 48 |
| лекции | 16 | | | 16 |
| Семинары и практические занятия | 32 | | | 32 |

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

| | | | | |
|---|-----------------------|--|--|-----------------------|
| лабораторные работы, практикумы | - | | | - |
| Самостоятельная работа | 60 | | | 60 |
| Форма текущего контроля знаний и контроля самостоятельной работы: тестирование, контр. работа, коллоквиум, реферат и др.(не менее 2 видов) | реферат, доклад, эссе | | | реферат, доклад, эссе |
| Курсовая работа | - | | | - |
| Виды промежуточной аттестации (экзамен, зачет) | Экзамен(36) | | | Экзамен(36) |
| Всего часов по дисциплине | 144 | | | 144 |

| Вид учебной работы | Количество часов (форма обучения заочная) | | | |
|--|---|---------------------|---|-----------------------|
| | Всего по плану | В т.ч. по семестрам | | |
| | | 6 | 7 | 8 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП | 16/16* | | | 16/16* |
| Аудиторные занятия: | 16/16* | | | 16/16* |
| лекции | 4/4* | | | 4/4* |
| Семинары и практические занятия | 12/12* | | | 12/12* |
| лабораторные работы, практикумы | | | | |
| Самостоятельная работа | 119/119* | | | 119/119* |
| Форма текущего контроля знаний и контроля самостоятельной работы: тестирование, | реферат, доклад, эссе | | | реферат, доклад, эссе |


| | | | | |
|--|----------------|--|--|----------------|
| контр. работа, коллоквиум, реферат и др.(не менее 2 видов) | | | | |
| Курсовая работа | - | | | - |
| Виды промежуточной аттестации (экзамен, зачет) | Экзамен (9/9*) | | | Экзамен (9/9*) |
| Всего часов по дисциплине | 144/144* | | | 144/144* |

*Количество часов работы ППС с обучающимися в дистанционном формате с применением электронного обучения

4.3. Содержание дисциплины (модуля.) Распределение часов по темам и видам учебной работы:

Форма обучения – очная

| Название разделов и тем | Всего | Виды учебных занятий | | | | | Форма текущего контроля знаний |
|--|-------|----------------------|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------|---|
| | | Аудиторные занятия | | | Занятия в интерактивной форме | Самостоятельная работа | |
| | | Лекции | Практические занятия, семинары | Лабораторные работы, практикумы | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями | | | | | | | |
| Тема 1. Природа организационных изменений | 9 | 1 | 2 | | | 6 | семинар с элементами дискуссионной площадки |
| Тема 2. Методы организационных изменений | 10 | 1 | 3 | | | 6 | коллоквиум |
| Тема 3. Изменения в организации и их источники | 10 | 1 | 3 | | | 6 | семинар с элементами дискуссионной площадки |
| Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации | 10 | 1 | 3 | | | 6 | практическое занятие |
| Раздел 2. Управление изменениями в социально-экономических системах | | | | | | | |
| Тема 5. | 11 | 2 | 3 | | | 6 | круглый |

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

| | | | | | | | |
|--|-----|----|----|---|--|----|----------------------|
| Изменения личностного поведения в организации | | | | | | | СТОЛ |
| Тема 6. Управление изменением мотивации в организации | 11 | 2 | 3 | | | 6 | тестирование |
| Тема 7. Персональное изменение в организации | 11 | 2 | 3 | | | 6 | практическое занятие |
| Тема 8. Управление изменением поведения группы | 11 | 2 | 3 | | | 6 | практическое занятие |
| Тема 9. Управление изменением организационной культуры | 11 | 2 | 3 | | | 6 | практическое занятие |
| Тема 10. Управление нововведениям и в организации | 11 | 2 | 3 | | | 6 | практическое занятие |
| Экзамен | 36 | | | | | | |
| Итого | 144 | 16 | 32 | - | | 60 | - |

Форма обучения – заочная


| Название разделов и тем | Всего | Виды учебных занятий | | | | | Форма текущего контроля знаний |
|--|-------|----------------------|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------|---|
| | | Аудиторные занятия | | | Занятия в интерактивной форме | Самостоятельная работа | |
| | | Лекции | Практические занятия, семинары | Лабораторные работы, практикумы | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями | | | | | | | |
| Тема 1. Природа организационных изменений | 15 | 1 | 2 | - | - | 12 | семинар с элементами дискуссионной площадки |
| Тема 2. Методы организационн | 15 | 1 | 2 | - | - | 12 | коллоквиум |

| | | | | | | | |
|--|-----|---|----|---|---|-----|---|
| ых изменений | | | | | | | |
| Тема 3. Изменения в организации и их источники | 14 | 1 | 1 | - | - | 12 | семинар с элементами дискуссионной площадки |
| Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации | 14 | 1 | 1 | - | - | 12 | практическое занятие |
| Раздел 2. Управление изменениями в социально-экономических системах | | | | | | | |
| Тема 5. Изменения личностного поведения в организации | 13 | - | 1 | - | - | 12 | круглый стол |
| Тема 6. Управление изменением мотивации в организации | 13 | - | 1 | - | - | 12 | тестирование |
| Тема 7. Персональное изменение в организации | 13 | - | 1 | - | - | 12 | практическое занятие |
| Тема 8. Управление изменением поведения группы | 13 | - | 1 | - | - | 12 | практическое занятие |
| Тема 9. Управление изменением организационной культуры | 13 | - | 1 | - | - | 12 | практическое занятие |
| Тема 10. Управление нововведениями в организации | 12 | - | 1 | - | - | 11 | практическое занятие |
| Экзамен | 9 | | | | | | |
| Итого | 144 | 4 | 12 | - | | 119 | - |

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Тема 1. Природа организационных изменений

| | | |
|--|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет | Форма |  |
| Ф-Рабочая программа по дисциплины | | |

Сущность понятия управление организационными изменениями. Связь управления изменениями в организации с другими дисциплинами. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов. Значение организационных изменений. Современный подход к управлению изменениями.

Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере, в которой происходят; по степени запланированности.

Цели преобразований: основные и соподчиненные. Объекты преобразований. Основные причины, побуждающие организации к переменам. Подходы к процессу изменений. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.

Тема 2. Методы организационных изменений

Классификация методов организационных изменений (перемен). Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд. Методы организационных изменений развития организации, основанный на концепции обучающихся организаций.

Тема 3. Изменения в организации и их источники

Организация как объект управления и изменения. Источники организационных изменений: внутренние, внешние. Изменения, связанные с жизненным циклом организации. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.

Организационная структура. Классификация организационных структур. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды.


Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Ценностные различия механистического и органического типов организаций.

Современный подход к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

Антикризисное управление изменениями. Стратегии управления сокращением организации (по С.Дж. Фримену, К.Д. Кэмерону, А.К. Мишра): сокращения рабочей силы, репроектирования, системная. Основополагающие направления в условиях сокращения организации по С.Дж. Фримену – укрепление и реориентация. Сокращение организаций и культура качества. Практические тенденции сокращения организации. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.

Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации

Сущность понятия сопротивления изменениям. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень). Причины сопротивления переменам: изменения в статусе и влиянии, изменения в базе используемых ресурсов, степень

| | | |
|---|-------|---|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|---|

ответственности за прошлое, ценности организационной культуры, причины сопротивления, относящиеся к физическим и экономическим условиям труда.

Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису). Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиций агентов изменений.

Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.

Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЕМ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ

Тема 5. Изменения личностного поведения в организации

Поведенческие ресурсы управления изменениями. Алгоритм модификации организационного поведения персонала: сущность, значение, этапы.

Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности.

Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений. Функции, выполняемые отношениями. Отношения сотрудников и эффективность работы организации.

Восприятие человеком окружения. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки. Характеристика процесса вынесения суждений. Тенденции в процессе вынесения суждения. Теория атрибуции.

Изменение личностного делового поведения: саморегуляция, инициативное деловое поведение.

Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные. Следствия удовлетворенности трудом. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.

Тема 6. Управление изменением мотивации в организации


Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Теории мотивации. Многоаспектность мотивации.

Управление процессом изменения мотивации. Принципы построения системы мотивации персонала. Управленческие мотивационные стратегии. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.

Тема 7. Персональное изменение в организации

Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры, виды деловой карьеры. Планирование карьеры.

Организационная социализация; характеристика основных этапов. Факторы, влияющие на раннюю социализацию. Предварительная подготовка к работе. Процесс адаптации к жизни в организации. Научение поведению и модификация поведения человека в организации. Профессиональная социализация.

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

Обучение и научение. Поощрение и научение. Модель опосредованного научения. Виды последствий поведения индивидуума. Формирование поведения. Условно-рефлекторная модель научения. Социальное (косвенное) научение. Перенос знаний.

Тема 8. Управление изменением поведения группы

Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы. Размер группы, целевое назначение, природа образования, гомогенность, фоновые свойства, степень открытости, сплоченность, статус членов группы. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности.

Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния. Функции и роли членов группы. Распределение ролей. Влияние и подчинение в группе. Разновидности подчинения. Факторы, объясняющие подчинение. Факторы, влияющие на подчинение. Социальное воздействие. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса.

Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд.

Тема 9. Управление изменением организационной культуры

Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Многоуровневая модель организационной культуры.

Типы организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием. Управление изменением организационной культуры. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.

Тема 10. Управление нововведениями в организации

Организационное развитие: черты концепции, основные положения. Виды участия в организационном развитии. Стадии изменений: «размораживание», «проведение изменения», «замораживание». Модель проведения изменений в организации. Программы организационных изменений. Оценка программ изменений организации.


Инновации в организациях: определение, виды. Процесс и принципы нововведений. Типы личностей по отношению к нововведениям. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя.

Интервенция организационного развития: определение, классификация. Социальная стратегия поведения и развития организации.

Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.

6. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

| | | |
|---|-------|---|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|---|

Тема 1. Природа организационных изменений (форма проведения - практическое занятие)

1. Сущность понятия «управление организационными изменениями».
2. Современный подход к управлению изменениями на основе организационного развития. Подходы к процессу изменений
3. Процесс управления изменениями. Модель организационных изменений.

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте основные элементы базовой модели организационных изменений.
2. Какие факторы рассматриваются как основные составляющие успеха компании в модели МакКинзи? Как изменение одного из этих факторов влияет на изменение других?
3. Какова роль внешних и внутренних двигателей преобразований в управлении организационными изменениями?
10. Следует ли менять организационную культуру компании?
12. Что препятствует ее успешному изменению?
13. Каково соотношение понятий «социализация» и «индивидуализация»?
14. Как культура влияет на организационную эффективность?
15. С какими сложностями сталкиваются руководители при создании организационной культуры в новой организации при слиянии компаний?
16. На какие методы организационных изменений ориентируются компании при разработке программ организационных изменений?
17. Как оценить готовность организации к изменениям?

Тема 2. Методы организационных изменений (форма проведения - практическое занятие)


1. Характеристика общих методов организационных изменений: реинжиниринг, наделения полномочиями.
2. Характеристика методов индивидуальных преобразований: беседы, программы наставничества, консультирование.
3. Характеристика методов групповых изменений: метод тренинга, кейс-метод, метод создания команд.
4. Характеристика метода организационных изменений, основанной на концепции научающихся организаций.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие методы индивидуальных преобразований являются, с вашей точки зрения, наиболее эффективными?
2. Оцените роль тренинга как метода изменения поведения индивидуумов и групп.
3. Почему преобразования в организации сталкиваются с противодействием?
4. Кто (что) может являться источником противодействия преобразованиям?
5. Что считают функциональным и дисфункциональным поведением сотрудников?
6. Какие методы изменения организационной культуры получили наибольшее распространение на практике?

Тема 3. Изменения в организации и их источники (форма проведения - практическое занятие)

1. Характеристика движущих сил преобразований в организации: внешние (состояние экономики, рынка рабочей силы, технологии, социальные тенденции в обществе, события политики, конкуренция) и внутренние (рационализация, профессионализация, социализация).
2. Характеристика современного подхода к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

3. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.
4. Антикризисное управление изменениями. Сокращение организаций и культура качества. Практические тенденции сокращения организации. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.
5. Характеристики научающихся организаций: особенности, типология, сравнение традиционных и научающихся организаций.

Вопросы для самоконтроля:


1. В чем состоит сущность понятия «организация»?
2. Каковы основные характеристики организация как объекта управления?
4. Какие критерии используются для классификации организаций?
5. Сформулируйте понятие «организационная структура».
6. В чем принципиальное отличие механистического и органического типа организаций?
8. Как компания выбирает оптимальный тип своей организационной структуры? Приведите примеры компаний с различными типами организационных структур.
9. Каковы основные этапы жизненного цикла организации? На каком из этапов жизненного цикла находится организация, членом которой вы являетесь?
10. Что такое макро- и микросреда организации? Какова их взаимосвязь?
11. Как факторы макросреды влияют на организационное поведение?

Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации (форма проведения - практическое занятие)

1. Характеристика личностного уровня сопротивления (микроуровень) – селективное восприятие, традиционализм, привычки, боязнь неизвестности, безопасность, экономические факторы.
2. Характеристика организационного уровня сопротивления (мезоуровень) – инерция формальной структуры организации, недостаточная комплексность изменений, угроза сложившейся практике распределения ресурсов, связанность обязательствами с внешними партнерами, угроза экспертной проверки, угроза сложившимися отношениям власти и подчинения.
3. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления:
 - оценка необходимости внедрения изменений,
 - создание системы поддержки внедрения изменений,
 - управление изменениями с помощью агентов изменений,
 - создание четкого видения будущего состояния организации,
 - оценка готовности организации достичь будущего состояния,
 - создание плана перехода к целевому состоянию,
 - организация процесса перехода управления изменениями.
4. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение.
5. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие существуют методы и способы управления сопротивлением в организации?
2. Дайте характеристику планирования проведения изменений и преодоления сопротивления:
 - оценка необходимости внедрения изменений,
 - создание системы поддержки внедрения изменений,

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

- управление изменениями с помощью агентов изменений,
 - создание четкого видения будущего состояния организации,
 - оценка готовности организации достичь будущего состояния,
 - создание плана перехода к целевому состоянию,
 - организация процесса перехода управления изменениями.
3. Охарактеризуйте методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение.
4. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.

Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЕМ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ

Тема 5. Изменения личностного поведения в организации (форма проведения - обсуждение текущей практики с выработкой рекомендаций)


1. Поведенческие ресурсы управления изменениями. Алгоритм модификации организационного поведения персонала: сущность, значение, этапы.
2. Личностное деловое поведение: саморегуляция, инициативное деловое поведение.
3. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью. Следствия удовлетворенности трудом. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.

Вопросы для самопроверки:

2. Как формируются отношения, убеждения и ценности?
3. Какую функцию выполняют отношения в жизни людей?
4. Какие характеристики события или объекта влияют на его восприятие?
5. Каковы основные тенденции по вынесению суждений? Какие при этом допускаются ошибки? Опишите несколько рабочих ситуаций, иллюстрирующих отрицательное воздействие ошибки, допущенной при вынесении суждения, на взаимоотношения между начальником и подчиненным.
8. Определите «тип» вашего рабочего дня, оценив свои затраты времени на экстравертную, интровертную, сенсорную, мыслительную, решающую, воспринимающую деятельность, а также на деятельность, связанную с чувствами. Совпадает ли он с вашим типологическим профилем личности? Если нет, то, как это влияет на результаты вашей деятельности?
11. В чем должно проявиться отличие отношения менеджера к подчиненному с внешним источником контроля и внутренним источником контроля?
12. Приходилось ли вам когда-либо сталкиваться с авторитарной или бюрократической личностью? Каким образом вы ощущали на себе их влияние?

Тема 6. Управление изменением мотивации в организации (форма проведения - семинарское занятие)

1. Управление процессом изменения мотивацией. Принципы построения системы мотивации персонала.
2. Управленческие мотивационные стратегии.
3. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.
4. Должностная модель поведения. Структура предписанного поведения. Разновидности поведения должностных лиц.

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

5. Дисциплинарные воздействия – профилактические, корректирующие.

Вопросы для самопроверки:


1. Что влияет на возрастание роли человеческого фактора в современных условиях?
2. Как наличие или отсутствие маркетингового мышления персонала влияет на деятельность компании?
3. Оцените роль мотивации и стимулирования труда в современных условиях.
4. Почему менеджерам необходимо знать основные подходы к мотивации работников?
5. Сформулируйте понятия «мотивация», «побуждения», «потребности», «вознаграждения». Как эти понятия используются в процессе мотивации?
6. Раскройте механизм мотивации. Каково соотношение понятий «мотив» и «стимул»?
7. Охарактеризуйте основные этапы процесса мотивации.
8. Объясните связь между мотивацией, способностями работника и результатами его деятельностью.
9. От чего зависит удовлетворенность работой и на что она влияет?
10. Проведете сравнительный анализ содержательных и процессных теорий мотивации?
11. Каким образом культурное окружение оказывает влияние на развитие процессуальных теорий мотивации?
12. Сравните подходы к мотивации А. Маслоу, Ф. Герцберга и Д. Мак-Клелланда. В чем их сходство и различия?
13. Какие методы изменения поведения рассматривает теория подкрепления?
17. Существует ли связь между внешним вознаграждением и внутренней мотивацией?

Тема 7. Персональное изменение в организации (форма проведения - практический диалог с выработкой возможных решений)

1. Факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры, виды деловой карьеры.
2. Организационная социализация; характеристика основных этапов. Виды адаптации и факторы, влияющие на них.
3. Подкрепление и наказание – ключевые принципы процесса научения. Самоэффективность. Нематериальное вознаграждение: вознаграждение потреблением, видимые и публичные вознаграждения, социальное вознаграждение, вознаграждение пользованием, подарки, проектирование рабочего места.
4. Проектирование рабочих мест и качество трудовой деятельности. Подходы к проектированию рабочего места: научная организация труда, обогащения труда, характеристики рабочего места, качество трудовой жизни. Перепроектирование рабочих мест для персонала. Модель характеристик работы Р. Хэкмана и Г. Олдхэма.

Вопросы для самопроверки:

1. Что называют «карьерой»?
2. Охарактеризуйте основные этапы карьеры.
3. Каково значение переходного периода между этапами карьеры?
4. Какие факторы определяют успех карьеры?
5. Как могут быть связаны между собой психологический и объективный успех?
6. В каких сферах может развиваться карьера человека?
7. Согласны ли вы с утверждением, что научение является частью практически любой деятельности? Ответ поясните.
8. Дайте определение социального научения. Как его можно использовать для управления поведением на рабочем месте?
9. Приведите пример использования в рекламе новых приемов для усиления влияния на восприятие потребителя.
10. Как происходит научение при классическом мотивировании?

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

Тема 8. Управление изменением поведения группы (форма проведения - круглый стол)


1. Управленческая концепция руководителя: понятие, подходы к выбору стратегий – экстенсивный, интенсивный.
2. Виды управленческих концепций: командные, индивидуальные. Управленческие команды руководителя – «свои», «профи».
3. Осознание управленческой концепции: уровни – формальный, неформальный, полужформальный.
4. Типы управленческих позиций – предпринимательского и административного типа. Типология в зависимости от собственности в фирме.
5. Модели управленческих ориентаций: демократизаторская, гуманизаторская, бюрократическая, технократическая, автократическая, инноваторская.

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое «группа»? Какие существуют группы?
2. Почему люди объединяются в группы? Как взаимодействуют индивидуум и группа?
3. Какова взаимосвязь между группой и организацией, частью которой эта группа является?
4. Почему надо изучать группы?
5. Перечислите основные типы групп и дайте их характеристику.
6. Вы являетесь членом различных групп. К какому типу групп они относятся?
7. С какими проблемами приходится сталкиваться группам, состоящим из 2-3 человек? Как влияет на эффективность деятельности группы увеличение ее размера?
8. Что следует понимать под структурой группы? Охарактеризуйте ее основные элементы.
9. Каким образом неформальная группа может влиять на деятельность организации?
10. Проанализируйте факторы, определяющие статус члена группы. Как изменяется статус человека в процессе его карьеры?
11. Сформулируйте понятие «гомогенности группы».
12. Какие факторы влияют на создание групп?
13. Как личные качества людей влияют на создание группы?
14. В каких ситуациях общность интересов и целей способствует формированию группы? Приведите конкретные примеры.
15. Каким образом организация может влиять на формирование групп?

Дополнительные вопросы для самопроверки:

1. Можно ли поставить знак равенства между понятиями «группа» и «команда»?
2. Сформулируйте правила формирования команд.
3. Что понимают под представительством интересов команды?
4. Как можно сделать группу представительной?
5. Как можно снизить уровень противоречий внутри команды?
6. Являетесь ли вы членом рабочей группы в своей организации? Является ли эта группа эффективной? Можно ли назвать ее командой?
7. Существуют ли различия в подходах к управлению рациональными и иррациональными конфликтами? Если да, то чем их можно объяснить?
8. Какие методы управления рациональными конфликтами используются организациями в их деятельности? В каких ситуациях те или иные методы являются более предпочтительными? Приведите конкретные примеры.
8. Что влияет на выбор стратегии управления иррациональными конфликтами? Чем характеризуется каждая стратегия?
9. Опишите стили урегулирования конфликтов внутри групп.

| | | |
|--|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет | Форма |  |
| Ф-Рабочая программа по дисциплины | | |


Тема 9. Управление изменением организационной культуры (форма проведения - дискуссия по теме семинарского занятия)

1. Управление изменением организационной культурой.
2. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры.
3. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры.
4. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.

Вопросы для самопроверки:

1. Оцените связь между культурой общества и организационной культурой.
2. Как история фирмы влияет на ее культуру?
3. Влияет ли на культуру организации ее размер?
4. Существует ли связь между управленческими ориентациями руководителя организации и ее культурой?
5. В каких областях проявляется организационная культура?
6. Опишите мифы и символы, являющиеся проявлением организационной культуры какой-либо компании.
7. Каковы преимущества многоуровневого представления об организационной культуре?
8. Каковы инструментальные эффекты первичной и вторичной стратегий? Почему они затрудняют изменение организационной культуры?
9. Что отражает профиль организационной культуры?
10. Какой тип культуры присущ большинству фирм?
11. Чем определяется необходимость изучения «невротических» организационных культур?
12. Опишите какой-либо тип «невротической» организационной культуры реальной компании. Как данная культура проявляется в практической деятельности организации?
13. Каковы побочные эффекты организационной культуры? Как они помогают организации адаптироваться к внешним изменениям?
14. Что подразумевается под понятиями «личность, определяющая развитие фирмы» и «правлящая верхушка фирмы»? Как их можно отнести к организационной культуре?
14. Выберите хорошо известную организацию с культурой, которая, по вашему мнению, мешает ей добиться высоких показателей. Как бы вы изменили организационную культуру этой фирмы? Приведите несколько примеров российских компаний с сильной культурой.
15. Что такое организационные субкультуры? Какую роль они играют в деятельности организации? Приведите примеры организаций с субкультурами.
9. Почему важно знать национальную культуру и особенности поведения представителей различных стран?
10. Какие существуют отличия в подходах к ведению бизнеса у представителей моноактивных и полиактивных культур? В чем они заключаются?
11. Каковы основные характерные черты представителей реактивных культур?
12. С национальной культурой каких стран Россия имеет наибольшее сходство? Почему вы так думаете?
13. Чем отличается организационная культура глобальной компании от культуры национальной компании?
14. Каковы особенности формирования организационной культуры компании в условиях глобализации?
15. Проанализируйте ключевые социальные, юридические, этические, политические и экономические условия России, оказывающие влияние на формирование культуры.

Тема 10. Управление нововведениями в организации (форма проведения - семинар с

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

элементами дискуссионной площадки)

1. Инновации в организациях: определение, виды. Процесс и принципы нововведений. Типы личностей по отношению к нововведениям. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя.
2. Интервенция организационного развития: определение, классификация. Социальная стратегия поведения и развития организации.
3. Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.
4. Управление поведением клиентуры. «Антиклиентурное», «псевдоклиентурное» поведение. Типы клиентов. Приемы стимулирования покупателей.

Вопросы для самопроверки

1. Организация должна преобразовываться по отношению к своим сотрудникам, так же как сотрудники должны меняться, чтобы приспособиться к организации. Что это означает? Приведите примеры того, как организация должна приспосабливаться к своим сотрудникам.
2. Когда возникает необходимость в изменении организации?
3. Каковы могут быть цели изменений?
4. В чем суть концепции организационного развития?
5. Назовите основные принципы и ценности, лежащие в основе организационного развития.
6. Что включает программа работ по организационному развитию?
7. Какие модели организационных изменений вы знаете?
8. Охарактеризуйте интервенции организационного развития.
9. Как можно сконструировать «силовые поля» нововведений в организации?
10. Какие типы поведения возникают в инновационном процессе?
11. В чем проявляется объективное противоречие между инновационным и стабилизационным процессами в фирме?
12. Какие причины порождают те или иные психологические барьеры к нововведениям?
13. Как можно организовать инновационные управленческие коммуникации по отклонениям?
14. Как могут проявляться спонтанные коммуникации в инновационных ситуациях?

7. ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ, ПРАКТИКУМЫ


Данный вид работы не предусмотрен УП.

8. ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ, КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ

Слушатели магистратуры по специальности 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» самостоятельно проводят исследования и готовят рефераты по вопросам управления изменениями в социально-экономических системах. Рефераты могут предполагать раскрытие теоретических вопросов. Объем реферата не может превышать 20 машинописных страниц формата А4, шрифт Times New Roman шрифт 14, межстрочный интервал 1,5. Реферат содержит титульный лист с указанием темы и его автора, содержание, текст, список используемой литературы. Структура текста реферата должна быть приблизительно следующая: раскрывается актуальность вопроса, высказываются имеющиеся различные подходы к изучению вопроса, проводится анализ практики и выявляются проблемы, приводятся рекомендации по решению выявленных проблем, в заключении излагаются основные выводы.

Тематика написания самостоятельных работ и рефератов по курсу


«Управления изменениями в социально-экономических системах»:

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|


1. Корпоративная культура как объект организационных изменений.
2. Роль внешнего консультанта в осуществлении организационных изменений.
3. Особенности управления организационными изменениями.
4. Трехэтапная модель К.Левина проведения организационных изменений.
5. Основные виды изменений в организациях.
6. Жизненный цикл организации и проблема изменений.
7. Реакция на изменения и природа сопротивления изменениям.
8. Адаптация организации к изменениям и поддержка процесса изменений.
9. Изменения как основа организационного развития.
10. Методы и инструменты проведения организационных изменений.
11. Инновационный подход к организационному развитию.
12. Цели и стратегии организационных изменений.
13. Интерактивные коммуникации в процессе обновления.
14. Подготовка персонала к циклу организационных изменений.
15. Приоритеты, интересы и ожидания - ориентиры в осуществлении организационных изменений.
16. Реинжиниринг в организации бизнеса.
17. Информационные технологии как фактор организационных изменений.
18. Мотивация организационных изменений.
19. Системы вознаграждения как стимул к успеху организационных изменений.
20. Программы обучения и привлечения наставников в процессе обновления бизнеса.
21. Разработка стратегии обучения перспективного персонала корпорации.
22. Особенности проектирования организации.
23. Создание команд как основа организационной адаптации.
24. Тенденции развития и методы совершенствования организационных структур.
25. Факторы и направления организационного развития.
26. Кризис как предпосылка организационного развития.
27. Принципы реорганизации и модели реализации организационных изменений.
28. Разработка Положения об организационной структуре компании.
29. Сценарий реструктуризации управления компанией.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНУ (ЗАЧЕТУ)

1. Сущность понятия «управление организационными изменениями».
2. Значение организационных изменений.
3. Современный подход к управлению изменениями
4. Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера
5. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации
6. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере в которой происходят; по степени запланированности
7. Цели преобразований: основные и соподчиненные
8. Объекты преобразований.
9. Основные причины, побуждающие организации к переменам.
10. Подходы к процессу изменений
11. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.
12. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов
13. Классификация методов организационных изменений (перемен) .

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

14. Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие
15. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги
16. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд
17. Метод организационных изменений развития организации, основанный на концепции научающихся организаций.
18. Организация как объект управления и изменения.
19. Источники организационных изменений: внутренние, внешние
20. Изменения, связанные с жизненным циклом организации.
21. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.
22. Антикризисное управление изменениями
23. Стратегии управления сокращением организации (по С. Дж. Фримену, К. Д. Кэмерону, А. К. Мишра) : сокращения рабочей силы, репроектирования, системная.
24. Основополагающие направления в условиях сокращения организации по С. Дж. Фримену – укрепление и реориентация.
25. Сокращение организаций и культура качества
26. Практические тенденции сокращения организации
27. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.
28. Характеристика движущих сил преобразований в организации: внешние (состояние экономики, рынка рабочей силы, технологии, социальные тенденции в обществе, события политики, конкуренция) и внутренние (рационализация, профессионализация, социализация) .
29. Характеристика современного подхода к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.
30. Характеристики научающихся организаций: особенности, типология, сравнение традиционных и научающихся организаций.
- 31.** Сущность понятия сопротивления изменениям.
32. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень).
33. Причины сопротивления переменам: изменения в статусе и влиянии, изменения в базе используемых ресурсов, степень ответственности за прошлое, ценности организационной культуры, причины сопротивления, относящиеся к физическим и экономическим условиям труда.
34. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису) .
35. Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное.
36. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое.
37. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиции агентов изменений.
38. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления.
39. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый
40. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение.

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

41. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.
42. Изменение личностного делового поведения: саморегуляция.
43. Инициативное деловое поведение.
44. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные.
45. Следствия удовлетворенности трудом.
46. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.
47. Управление процессом изменения мотивацией.
48. Принципы построения системы мотивации персонала.
49. Управленческие мотивационные стратегии.
50. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.

10. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ

Самостоятельная работа студентов – это многообразные виды индивидуальной и коллективной деятельности студентов, осуществляемые под руководством, но без непосредственного участия преподавателя в специально отведенное для этого аудиторное или внеаудиторное время.

В процессе изучения курса, как одну из форм самостоятельной работы студентам предлагается выполнить эссе – теоретическую работу, представляющую собой относительно свободные рассуждения студента по теме. Целью выполнения контрольной работы в виде эссе является закрепление пройденного материала, совершенствование навыков поиска, анализа и представления материала по конкретной проблеме мировой экономики.

В процессе выполнения контрольной работы (эссе) студенту необходимо решить следующие учебные задачи.

1. Рассмотреть ключевые категории и понятия по исследуемой проблеме и дать их сущностную характеристику.
2. Показать, какую эволюцию претерпели исследуемые явления и процессы экономической действительности в ходе развития мирового хозяйства.
3. Оценить современное состояние проблемы со всеми присущими ей сложностями и противоречиями, подтвердив свою точку зрения статистическим и факторологическим материалом.
4. Выявить основные тенденции развития анализируемого явления с учетом экономических реалий начала XXI в.
5. Сделать самостоятельный вывод по результатам своего исследования.

Структура эссе. Эссе состоит из основной части (которую не следует структурировать по главам, вопросам или параграфам), заключения (2—3 абзаца) и списка литературы.


Объем работы 3-4 страницы текста формата А4 (не считая титульного листа и списка литературы).
Шрифт — 14Times New Roman, интервал — 1,5.

Критерии оценки работы:

- способность студента к поиску информации, характеризующей современное состояние объекта исследования (особое внимание обращается на наличие современного фактологического и статистического материала, поэтому поощряется использование электронных источников информации);
- навыки анализа проблемы, умение вычлнить главное, сущностное и через это вскрыть внутренние связи различных элементов исследуемого явления;
- умение связать исследуемые процессы с современной российской экономической действительностью;
- способность делать обоснованные самостоятельные выводы;
- аккуратность оформления и своевременность представления работы. Тему эссе студенту определяет преподаватель.

Примерная тематика эссе:

1. Основные факторы, влияющие на развитие организации.
3. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений.
4. Кризиса лидерства и кризис автономии в модели развития Л.Грейнера.
5. Особенности лидерского поведения в условиях изменений.
6. «Измерения» управленческой деятельности.
7. Модели организационных изменений в деятельности организаций.
8. Планирование организационных изменений.


| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

9. Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления.
10. Технологии организационных изменений.
11. Реструктуризация организационной структуры управления.
12. Всеобщее управление качеством (TQM) как метод организационных изменений.
13. Модели организационного развития.
14. Порядок разработки проекта реинжиниринга бизнес-процессов.
15. Сравнение функциональной структуры управления и процессного управления.
16. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.
17. Использование современных информационных технологий в управлении организацией.
18. Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры.
19. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
20. Модели организационного развития.

Форма обучения **очная**

| Название разделов и тем | Вид самостоятельной работы | Объем в часах | Форма контроля |
|--|--|---------------|-------------------------------|
| Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями | | | |
| Тема 1. Природа организационных изменений | Разработать и представить интеллектуальные карты по вопросам эволюционного развития организационных структур, привести примеры компаний, организационные структуры которых отражают эту эволюцию; | 6 | Проверка изученного материала |
| Тема 2. Методы организационных изменений | Определить по методологии Л. Грейнера этап развития компании/ организации, являющейся местом работы студента или прохождения им практики: с помощью конкретных примеров из деятельности анализируемой компании/ организации обосновать признаки этапа, описать его содержания, возможный для данного этапа тип кризиса и пути дальнейшего развития компании/ организации | 6 | доклад |
| Тема 3. Изменения в организации и их источники | Проанализировать кейс (конкретную ситуацию) «Определение стадии жизненного цикла организации (ЖЦО) по рыночным переменным», ответить на вопросы по кейсу; | 6 | Проверка материала |
| Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации | Представить аннотацию на статью, посвященную решению проблем развития компаний/ организации (по материалам Вестника McKinsey). | 6 | Проверка материала |
| Раздел 2. Управление изменениями в социально-экономических системах | | | |

| | | | |
|--|--|---|--------------------|
| Тема 5. Изменения личного поведения в организации | Проанализировать кейс (конкретную ситуацию) «Оценка эффективности изменений в системе управления бизнесом группы предприятий «ГОТЭК» | 6 | Проверка материала |
| Тема 6. Управление изменением мотивации в организации | Представить примеры процесса реструктуризации реально существующих российских или зарубежных компаний, проанализировать их сущность, этапы и методы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям; | 6 | доклад |
| Тема 7. Персональное изменение в организации | Найти и проанализировать примеры внедрения российскими и зарубежными компаниями стандартов ISO в качестве инструмента организационного изменения (аннотации статей, интеллектуальные карты); | 6 | Проверка материала |
| Тема 8. Управление изменением поведения группы | Определение характера существующего и/ или возможного сопротивления изменениям в компании/ организации (зоны (уровни управления, функциональные области/ отделы и т.д.), источники, причины, возможные последствия) и предложения по преодолению сопротивления уже реализуемым или предполагаемым организационным изменениям | 6 | Проверка материала |
| Тема 9. Управление изменением организационной культуры | Определение стадии жизненного цикла компании/ организации по методологии И. Адизеса (обоснование признаков и особенностей указанной стадии ЖЦО, указание целей, проблем и вариантов изменений для дальнейшего развития компании/ организации) | 6 | Проверка материала |
| Тема 10. Управление нововведениями в организации | Определить по методологии И. Адизеса стадию жизненного цикла компании/ организации, являющейся местом работы студента или прохождения им практики: с помощью конкретных примеров из деятельности анализируемой компании/ организации обосновать признаки и особенности указанной стадии ЖЦО, указать цели компании/ | 6 | Проверка материала |


| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

| | | | |
|--|---|--|--|
| | организации, проблемы и варианты изменений для дальнейшего развития данной компании/ организации; | | |
|--|---|--|--|

Форма обучения **заочная**

| Название разделов и тем | Вид самостоятельной работы | Объем в часах | Форма контроля |
|--|--|---------------|-------------------------------|
| Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями | | | |
| Тема 1. Природа организационных изменений | Разработать и представить интеллектуальные карты по вопросам эволюционного развития организационных структур, привести примеры компаний, организационные структуры которых отражают эту эволюцию; | 12 | Проверка изученного материала |
| Тема 2. Методы организационных изменений | Определить по методологии Л. Грейнера этап развития компании/ организации, являющейся местом работы студента или прохождения им практики: с помощью конкретных примеров из деятельности анализируемой компании/ организации обосновать признаки этапа, описать его содержания, возможный для данного этапа тип кризиса и пути дальнейшего развития компании/ организации | 12 | доклад |
| Тема 3. Изменения в организации и их источники | Проанализировать кейс (конкретную ситуацию) «Определение стадии жизненного цикла организации (ЖЦО) по рыночным переменным», ответить на вопросы по кейсу; | 12 | Проверка материала |
| Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации | Представить аннотацию на статью, посвященную решению проблем развития компаний/ организации (по материалам Вестника McKinsey). | 12 | Проверка материала |
| Раздел 2. Управление изменениями в социально-экономических системах | | | |
| Тема 5. Изменения личностного поведения в организации | Проанализировать кейс (конкретную ситуацию) «Оценка эффективности изменений в системе управления бизнесом группы предприятий «ГОТЭК» | 12 | Проверка материала |
| Тема 6. Управление изменением мотивации в организации | Представить примеры процесса реструктуризации реально существующих российских или зарубежных компаний, проанализировать их сущность, этапы | 12 | доклад |

| | | | |
|--|---|----|--------------------|
| | и методы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям; | | |
| Тема 7. Персональное изменение в организации | Найти и проанализировать примеры внедрения российскими и зарубежными компаниями стандартов ISO в качестве инструмента организационного изменения (аннотации статей, интеллектуальные карты); | 12 | Проверка материала |
| Тема 8. Управление изменением поведения группы | Определение характера существующего и/ или возможного сопротивления изменениям в компании/ организации (зоны (уровни управления, функциональные области/ отделы и т.д.), источники, причины, возможные последствия) и предложения по преодолению сопротивления уже реализуемым или предполагаемым организационным изменениям | 12 | Проверка материала |
| Тема 9. Управление изменением организационной культуры | Определение стадии жизненного цикла компании/ организации по методологии И. Адизеса (обоснование признаков и особенностей указанной стадии ЖЦО, указание целей, проблем и вариантов изменений для дальнейшего развития компании/ организации) | 12 | Проверка материала |
| Тема 10. Управление нововведениями в организации | Определить по методологии И. Адизеса стадию жизненного цикла компании/ организации, являющейся местом работы студента или прохождения им практики: с помощью конкретных примеров из деятельности анализируемой компании/ организации обосновать признаки и особенности указанной стадии ЖЦО, указать цели компании/ организации, проблемы и варианты изменений для дальнейшего развития данной компании/ организации; | 11 | Проверка материала |

| | | |
|--|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет | Форма |  |
| Ф-Рабочая программа по дисциплины | | |


11. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450462>
2. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450213>

Дополнительная литература

1. Любимцева О.Ю. Экономика информационного общества [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Любимцева О.Ю., Тарутин А.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2013.— 40 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26663.html>
2. Ведяева, Е. С. Основы территориального общественного самоуправления : монография / Е. С. Ведяева, А. А. Гребенникова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 71 с. — ISBN 978-5-4487-0054-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/67837.html>


| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

3. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449753>


Учебно-методическая

1. Киселева О. В. Методические указания для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управление изменениями в организации» для студентов бакалавриата по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» всех форм обучения / О. В. Киселева, А. Е. Лапин; УлГУ, ИЭиБ. - Ульяновск : УлГУ, 2019. - Загл. с экрана; Неопубликованный ресурс. - Электрон. текстовые дан. (1 файл : 708 КБ). - Текст : электронный.— URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Download/MObject/7554>

Согласовано:



 Должность сотрудника научной библиотеки ФИО Подпись Дата

| | | |
|---|-------|---|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|---|

б) Программное обеспечение:

- ОС Windows;
- Microsoft Office;
- Антиплагиат ВУЗ
- Statistica Academic for Windows;

в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1. Электронно-библиотечные системы:

1.1. IPRbooks : электронно-библиотечная система : сайт / группа компаний Ай Пи Ар Медиа. - Саратов, [2020]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.2. ЮРАЙТ : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Электронное издательство ЮРАЙТ. – Москва, [2020]. - URL: <https://www.biblio-online.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.3. Консультант студента : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Политехресурс. – Москва, [2020]. – URL: http://www.studentlibrary.ru/catalogue/switch_kit/x2019-128.html. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.4. Лань : электронно-библиотечная система : сайт / ООО ЭБС Лань. – Санкт-Петербург, [2020]. – URL: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.html> <https://e.lanbook.com>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.5. Znaniium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Знаниум. - Москва, [2020]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.html> <http://znaniium.com>. – Режим доступа : для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

2. **КонсультантПлюс** [Электронный ресурс]: справочная правовая система. /ООО «Консультант Плюс» - Электрон. дан. - Москва : КонсультантПлюс, [2020].

3. Базы данных периодических изданий:

3.1. База данных периодических изданий : электронные журналы / ООО ИВИС. - Москва, [2020]. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

3.2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека : сайт / ООО Научная Электронная Библиотека. – Москва, [2020]. – URL: <http://elibrary.ru>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный

3.3. «Grebennikon» : электронная библиотека / ИД Гребенников. – Москва, [2020]. – URL: <https://id2.action-media.ru/Personal/Products>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

4. **Национальная электронная библиотека** : электронная библиотека : федеральная государственная информационная система : сайт / Министерство культуры РФ ; РГБ. – Москва, [2020]. – URL:<http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.html> <https://нэб.рф>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

5. **SMART Imagebase** // EBSCOhost : [портал]. – URL: <https://ebSCO.smartimagebase.com/?TOKEN=EBSCO-1a2ff8c55aa76d8229047223a7d6dc9c&custid=s6895741>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Изображение : электронные.

6. Федеральные информационно-образовательные порталы:

6.1. Единое окно доступа к образовательным ресурсам : федеральный портал / учредитель ФГАОУ ДПО ЦРГОП и ИТ. – URL: <http://window.edu.ru/>. – Текст : электронный.

6.2. Российское образование : федеральный портал / учредитель ФГАОУ ДПО ЦРГОП и ИТ. – URL: <http://www.edu.ru>. – Текст : электронный.

7. Образовательные ресурсы УлГУ:

7.1. Электронная библиотека УлГУ : модуль АБИС Мега-ПРО / ООО «Дата Экспресс». – URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

7.2. Образовательный портал УлГУ. – URL: <http://edu.ulsu.ru>. – Режим доступа : для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.


Согласовано

Зам.начальника УИТТ
Должность сотрудника УИТТ

Клочкова А.В.
ФИО


подпись

_____ дата

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

12. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Аудитории для проведения лекций, семинарских занятий, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, групповых и индивидуальных консультаций.

Аудитории укомплектованы специализированной мебелью, учебной доской. Аудитории для проведения лекций оборудованы мультимедийным оборудованием для предоставления информации большой аудитории. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде, электронно-библиотечной системе. Перечень оборудования, используемого в учебном процессе, указывается в соответствии со сведениями о материально-техническом обеспечении и оснащённости образовательного процесса, размещёнными на официальном сайте УлГУ в разделе «Сведения об образовательной организации».

13. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

– для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;

– для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;

– для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

В случае необходимости использования в учебном процессе частично/исключительно дистанционных образовательных технологий, организация работы ППС с обучающимися с ОВЗ и инвалидами предусматривается в электронной информационно-образовательной среде с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

Разработчик



подпись


профессор кафедры ЭАиГУ



должность


Лапин А.Е.

ФИО

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

| | | |
|---|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|--|

| № п/п | Содержание изменения или ссылка на прилагаемый текст изменения | ФИО заведующего кафедрой | Подпись | Дата |
|-------|--|--------------------------|--|------------|
| 1 | Внесение изменений в п.п. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы п 11. «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» с оформлением отдельного Приложения № 1 | Лапин А.Е. |  | 18.05.2021 |
| 2 | Внесение изменений в п.п. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы п 11. «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» с оформлением отдельного Приложения № 2 | Лапин А.Е. |  | 15.06.2022 |

| | | |
|--|-------|--|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет | Форма |  |
| Ф-Рабочая программа по дисциплины | | |

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1. Электронно-библиотечные системы:

1.1. IPRbooks : электронно-библиотечная система : сайт / группа компаний Ай Пи Ар Медиа. - Саратов, [2021]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.2. ЮРАЙТ : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Электронное издательство ЮРАЙТ. - Москва, [2021]. - URL: <https://urait.ru>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.3. Консультант студента : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Политехресурс. - Москва, [2021]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.4. Лань : электронно-библиотечная система : сайт / ООО ЭБС Лань. - Санкт-Петербург, [2021]. - URL: <https://e.lanbook.com>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.5. Znanium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Знаниум. - Москва, [2021]. - URL: <http://znanium.com>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

2. КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: справочная правовая система /ООО «Консультант Плюс» - Электрон. дистрибуция. - Москва : КонсультантПлюс, [2021].

3. Базы данных периодических изданий:

3.1. База данных периодических изданий : электронные журналы / ООО ИВБИС. - Москва, [2021]. - URL: <https://dlib.eastview.com/browse/adb/12>. - Режим доступа : для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

3.2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека : сайт / ООО Научная Электронная Библиотека. - Москва, [2021]. - URL: <http://elibrary.ru>. - Режим доступа : для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

3.3. «Гребенников» : электронная библиотека / ИД Гребенников. - Москва, [2021]. - URL: <https://id2.action-media.ru/Personal/Products>. - Режим доступа : для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

4. Национальная электронная библиотека : электронная библиотека : федеральная государственная информационная система : сайт / Министерство культуры РФ ; РГБ. - Москва, [2021]. - URL: <https://нэб.рф>. - Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. - Текст : электронный.

5. SMART Imagebase // EBSCOhost : [портал]. - URL: <https://ebSCO.smartimagebase.com/?TOKEN=EBSCO-1a2f8c55aa76d8229047223a7d6dc9c&custid=s6895741>. - Режим доступа : для авториз. пользователей. - Изображение : электронные.

6. Федеральные информационно-образовательные порталы:

6.1. Единое окно доступа к образовательным ресурсам : федеральный портал / учредитель ФГАОУ ДПО ЦРГОП и ИТ. - URL: <http://window.edu.ru/>. - Текст : электронный.


6.2. Российское образование : федеральный портал / учредитель ФГАОУ ДПО ЦРГОП и ИТ. - URL: <http://www.edu.ru>. - Текст : электронный.

7. Образовательные ресурсы УлГУ:

7.1. Электронная библиотека УлГУ : модуль АБИС Мега-ПРО / ООО «Дата Экспресс». - URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>. - Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. - Текст : электронный.

Согласовано:

  01.06.2021
Должность сотрудника УИТИТ

| | | |
|---|-------|---|
| Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины | Форма |  |
|---|-------|---|

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1. Электронно-библиотечные системы:

1.1. Цифровой образовательный ресурс IPRsmart : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Компания «Ай Пи Ар Медиа». - Саратов, [2022]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.2. Образовательная платформа ЮРАЙТ : образовательный ресурс, электронная библиотека : сайт / ООО Электронное издательство ЮРАЙТ. - Москва, [2022]. - URL: <https://urait.ru>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.3. База данных «Электронная библиотека технического ВУЗа (ЭБС «Консультант студента») : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Политехресурс. - Москва, [2022]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.4. ЭБС Лань : электронно-библиотечная система : сайт / ООО ЭБС Лань. - Санкт-Петербург, [2022]. - URL: <https://e.lanbook.com>. - Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.5. ЭБС Znanium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Знаниум. - Москва, [2022]. - URL: <http://znanium.com>. - Режим доступа : для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

2. КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: справочная правовая система. /ООО «Консультант Плюс» - Электрон. дан. - Москва : КонсультантПлюс, [2022].

3. Базы данных периодических изданий:

3.1. База данных периодических изданий EastView : электронные журналы / ООО ИВИС. - Москва, [2022]. - URL: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12>. - Режим доступа : для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

3.2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека : сайт / ООО Научная Электронная Библиотека. - Москва, [2022]. - URL: <http://elibrary.ru>. - Режим доступа : для авториз. пользователей. - Текст : электронный

3.3. Электронная библиотека «Издательского дома «Гребенников» (Grebinnikon) : электронная библиотека / ООО ИД Гребенников. - Москва, [2022]. - URL: <https://id2.action-media.ru/Personal/Products>. - Режим доступа : для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

4. Федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» : электронная библиотека : сайт / ФГБУ РГБ. - Москва, [2022]. - URL: <https://нэб.рф>. - Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. - Текст : электронный.

5. SMART Imagebase : научно-информационная база данных EBSCO // EBSCOhost : [портал]. - URL: <https://ebSCO.smartimagebase.com/?TOKEN=EBSCO-1a2ff8c55aa76d8229047223a7d6dc9c&custid=s6895741>. - Режим доступа : для авториз. пользователей. - Изображение : электронные.

6. Федеральные информационно-образовательные порталы:

6.1. Единое окно доступа к образовательным ресурсам : федеральный портал . - URL: <http://window.edu.ru/>. - Текст : электронный.

6.2. Российское образование : федеральный портал / учредитель ФГАУ «ФИЦТО». - URL: <http://www.edu.ru>. - Текст : электронный.

7. Образовательные ресурсы УлГУ:

7.1. Электронная библиотечная система УлГУ : модуль «Электронная библиотека» АБИС Мега-ПРО / ООО «Дата Экспресс». - URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>. - Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. - Текст : электронный.

СОГЛАСОВАНО:

зам. нач. УИТиТ
Должность сотрудника УИТиТ

Ключков В. В.
ФИО

В. В. Ключков
подпись

03.06.2022
дата