**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

| Дисциплина | Управление изменениями и кризис-менеджмент |
| --- | --- |
| Курс | 1 |

Направление (специальность) 38.04.02«Менеджмент»

Форма обучения: очная

Дата введения в учебный процесс НМУ: «1» сентября 2025 г.

**Содержание рабочей программы дисциплины:**

1. **Цели и задачи освоения**
2. **Место дисциплины в структуре ОПОП**
3. **Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы.**
4. **Общая трудоемкость дисциплины.**
5. **Содержания дисциплины.**
6. **Темы практических и семинарских занятий.**
7. **Тематика курсовых, контрольных работ, рефератов (ФОС).**
8. **Перечень вопросов к экзамену (ФОС).**
9. **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.**
10. **Материально-техническое обеспечение дисциплины.**
11. **Специальные условия для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.**
12. **ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Цели освоения дисциплины:**

**1. Образовательные цели:**

1.1. Ознакомление студентов с теоретическими основами управления изменениями и кризис-менеджмента в контексте современной организации;

1.2. Развитие навыков применения инструментов и методов управления изменениями, выявления и устранения кризисных ситуаций в организациях;

1.3. Освоение подходов и стратегий, позволяющих эффективно управлять организациями в условиях изменений и кризисов.

**2. Развивающие цели:**

2.1. Развитие аналитического мышления и способности критически оценивать внешние и внутренние факторы, влияющие на изменения в организациях;

2.2. Формирование умения разрабатывать стратегии и тактики управления изменениями, адаптировать их в условиях кризиса;

2.3. Развитие навыков работы в команде для выработки эффективных решений в условиях неопределенности и кризиса.

**3. Воспитательные цели:**

3.1. Формирование у студентов ответственности за принятие управленческих решений в контексте изменений и кризисных ситуаций;

3.2. Воспитание навыков этичного поведения в процессе принятия решений в условиях изменений, кризиса и неопределенности;

3.3. Стимулирование способности к самосовершенствованию и постоянному поиску новых подходов в управлении изменениями и кризисами.

**Задачи освоения дисциплины:**

1. Овладение методами и инструментами анализа изменений и кризисных ситуаций в организациях;
2. Изучение моделей и подходов к управлению изменениями в различных типах организаций;
3. Освоение стратегий и тактик кризисного управления;
4. Развитие навыков принятия управленческих решений в условиях неопределенности;
5. Формирование у студентов способности к самоуправлению и лидерству в условиях изменений и кризисных ситуаций.

**2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП**

Дисциплина является частью, формируемую участниками образовательных отношений, Блока Б1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы (ОПОП), устанавливаемой вузом. Для изучения дисциплины студент должен обладать знаниями, полученными при изучении предмета «Обществознание» основной образовательной программы среднего (полного) общего образования и дисциплины Б1.О.01 «Основы менеджмента в образовании». Дисциплина ориентирована на формирование профессионально значимых знаний, умений и навыков, обеспечивающих достижение уровня управленческих навыков, необходимых и достаточных для реализации задач, стоящих перед менеджером образовательной организации.

**3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

**(перечень формируемых компетенций в процессе освоения материала по дисциплине (модулю) с указанием кода и наименования компетенций, соотнесенных с установленными разработчиком РПД индикаторами достижения каждой компетенции отдельно) в соответствии с ФГОС ВПО, ФГОС ВО**

| **Код наименования реализуемой компетенции** | **Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций** |
| --- | --- |
| УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода,  вырабатывать стратегию действий | УК-1.И-1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. |
| УК-1.И-2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации. |
| УК-1.И-3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной  ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них. |
| ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и  управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления. | ОПК-1.И-1. Понимает термины, понятия, подходы, модели  экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач. |
| ОПК-1.И-2. Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий, для решения профессиональных задач. |
| ОПК-1.И-3. Обобщает, проводит критический анализ практик управления и применяет результаты анализа для решения профессиональных задач. |
| ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. | ОПК-3.И-1. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий. |
| ОПК-3.И-2. Критически оценивает альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учетом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий. |
| ОПК-3.И-3. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук. |
| ОПК-3.И-4. Прогнозирует ответное поведение других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнеров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений. |
| ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций. | ОПК-4.И-1. Понимает основы организации проектной деятельности в современных организациях, методы и техники создания бизнес-моделей и управления процессами, модели и методы инновационного менеджмента. |
| ОПК-4.И-2. Проводит анализ рынка и выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации. |
| ОПК-4.И-3. Разрабатывает и анализирует бизнес-модель организации, формирует карту бизнес-процессов. |
| ОПК-4.И-4. Применяет современные цифровые технологии  поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации. |
| ПК-1. Способен принимать и претворять в жизнь управленческие решения в контексте профессиональной образовательной деятельности. | ПК-1. И-1. Устанавливает цели, задачи и этапы работы в рамках зоны своей ответственности в образовательной организации. |
| ПК-1. И-2. Проводит анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность образовательной организации. |
| ПК-1. И-3. Разрабатывает структуру и операционную модель в соответствии с миссией и целями образовательной организации. |
| ПК-4. Способен организовать процессы в образовательной системе. | ПК-4. И-1. Формирует образовательную среды, в том числе и цифровую. |
| ПК-4. И-2. Разрабатывает и реализует психолого-педагогического сопровождение образовательного процесса. |

*Перечень формируемых компетенций в процессе освоения материала по дисциплине (модулю) с указанием кода и наименования компетенций, соотнесенных с установленными разработчиком РПД индикаторами достижения каждой компетенции отдельно в соответствии с ФГОС ВПО, ФГОС ВО.*

**4.ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ**

**4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) 3.**

**4.2. Объем дисциплины по видам учебной работы (в часах)** **108.**

| Вид учебной работы | Количество часов (форма обучения очная) | |
| --- | --- | --- |
| Всего по плану | В т.ч. по семестрам |
| 2 |
| 1 | 2 | 3 |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП | 36 | 36 |
| Аудиторные занятия: | 36 | 36 |
| Лекции: | 18 | 18 |
| Семинары и практические занятия: | 18 | 18 |
| Лабораторные работы, практикумы: | - | - |
| Самостоятельная работа: | 72 | 72 |
| Курсовая работа | - | - |
| Форма текущего контроля знаний и  контроля  самостоятельной работы: тестирование, контрольная работа, коллоквиум, реферат и др.(не менее 2 видов) | доклад, презентация устный опрос,  тестирование | доклад, презентация устный опрос,  тестирование |
| Виды промежуточной аттестации (экзамен, зачет) | зачет | зачет |
| Всего часов по дисциплине | 108 | 108 |

*В случае необходимости использования в учебном процессе частично/исключительно дистанционных образовательных технологий в таблице через слеш указывается количество часов работы ППС с обучающимися для проведения занятий в дистанционном формате с применением электронного обучения \*часы ПрП по дисциплине указываются в соответствии с УП, в случае, если дисциплиной предусмотрено выполнение отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью обучающихся.*

**4.3. Содержание дисциплины . Распределение часов по темам и видам учебной работы:**

Форма обучения очная

| **№** | **Название тем** | **Всего** | **Виды учебных занятий** | | | **Форма текущего контроля знаний** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Аудиторные занятия** | | **Самостоятельная работа** |
| **Лекции** | **Практические занятия/семинар** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Теоретические основы управления изменениями: понятия, модели и подходы, включая определение ключевых понятий, анализ основных моделей управления изменениями и изучение различных подходов к управлению изменениями в разных организационных контекстах. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 2 | Роль лидера в управлении изменениями и кризис-менеджменте, исследование качеств и навыков успешного лидера, анализ примеров успешных лидеров и обсуждение стратегий лидерства для преодоления сопротивления изменениям и поддержания мотивации сотрудников. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 3 | Стратегии управления изменениями в организации, обзор различных стратегий, оценка их преимуществ и недостатков и разработка плана внедрения стратегии управления изменениями в конкретной организации. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 4 | Преодоление сопротивления изменениям: методы и инструменты, анализ причин сопротивления, изучение методов преодоления сопротивления и применение инструментов для анализа и управления сопротивлением изменениям. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 5 | Коммуникационная стратегия в условиях изменений и кризиса, разработка эффективной коммуникационной стратегии, обсуждение каналов и содержания сообщений в условиях кризиса и анализ примеров успешных коммуникационных стратегий. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 6 | Управление изменениями в условиях цифровой трансформации, изучение особенностей управления изменениями при внедрении цифровых технологий, анализ примеров успешной цифровой трансформации и разработка плана управления изменениями для цифровой трансформации конкретной организации. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад, тестирование |
| 7 | Кризис-менеджмент: понятие, принципы и задачи, определение понятия кризис-менеджмента, изучение принципов и обсуждение основных задач, включая выявление кризисных ситуаций и разработку антикризисных мер. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 8 | Виды кризисов и их особенности в различных сферах деятельности, классификация кризисов, анализ особенностей кризисов в разных сферах и обсуждение примеров кризисов и мер по их преодолению. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 9 | Разработка и реализация антикризисной стратегии, этапы разработки антикризисной стратегии, принципы эффективной стратегии и примеры успешных антикризисных стратегий. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 10 | Финансовый кризис-менеджмент: меры по оптимизации расходов и привлечению ресурсов, анализ финансовых показателей, разработка мер по оптимизации расходов и поиск возможностей для привлечения дополнительных ресурсов. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 11 | Кадровая политика в условиях кризиса: мотивация персонала, управление конфликтами, влияние кризиса на мотивацию сотрудников, меры по поддержанию мотивации и управление конфликтами в коллективе. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад |
| 12 | Оценка эффективности антикризисных мер и корректировка стратегии, критерии и методы оценки эффективности, сбор и анализ данных о результатах реализации антикризисной стратегии и корректировка стратегии на основе полученных результатов. | 9 | 1.5 | 1.5 | 6 | устный опрос, доклад, презентация |
| Итого: | | 108 | 18 | 18 | 72 |  |

**5.СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1. Теоретические основы управления изменениями: понятия, модели и подходы, включая определение ключевых понятий, анализ основных моделей управления изменениями и изучение различных подходов к управлению изменениями в разных организационных контекстах.
2. Роль лидера в управлении изменениями и кризис-менеджменте, исследование качеств и навыков успешного лидера, анализ примеров успешных лидеров и обсуждение стратегий лидерства для преодоления сопротивления изменениям и поддержания мотивации сотрудников.
3. Стратегии управления изменениями в организации, обзор различных стратегий, оценка их преимуществ и недостатков и разработка плана внедрения стратегии управления изменениями в конкретной организации.
4. Преодоление сопротивления изменениям: методы и инструменты, анализ причин сопротивления, изучение методов преодоления сопротивления и применение инструментов для анализа и управления сопротивлением изменениям.
5. Коммуникационная стратегия в условиях изменений и кризиса, разработка эффективной коммуникационной стратегии, обсуждение каналов и содержания сообщений в условиях кризиса и анализ примеров успешных коммуникационных стратегий.
6. Управление изменениями в условиях цифровой трансформации, изучение особенностей управления изменениями при внедрении цифровых технологий, анализ примеров успешной цифровой трансформации и разработка плана управления изменениями для цифровой трансформации конкретной организации.
7. Кризис-менеджмент: понятие, принципы и задачи, определение понятия кризис-менеджмента, изучение принципов и обсуждение основных задач, включая выявление кризисных ситуаций и разработку антикризисных мер.
8. Виды кризисов и их особенности в различных сферах деятельности, классификация кризисов, анализ особенностей кризисов в разных сферах и обсуждение примеров кризисов и мер по их преодолению.
9. Разработка и реализация антикризисной стратегии, этапы разработки антикризисной стратегии, принципы эффективной стратегии и примеры успешных антикризисных стратегий.
10. Финансовый кризис-менеджмент: меры по оптимизации расходов и привлечению ресурсов, анализ финансовых показателей, разработка мер по оптимизации расходов и поиск возможностей для привлечения дополнительных ресурсов.
11. Кадровая политика в условиях кризиса: мотивация персонала, управление конфликтами, влияние кризиса на мотивацию сотрудников, меры по поддержанию мотивации и управление конфликтами в коллективе.
12. Оценка эффективности антикризисных мер и корректировка стратегии, критерии и методы оценки эффективности, сбор и анализ данных о результатах реализации антикризисной стратегии и корректировка стратегии на основе полученных результатов.

**6. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**.

1. Анализ кейсов успешного и неудачного управления изменениями в различных организациях: выявление ключевых факторов успеха и ошибок.
2. Разработка плана управления изменениями для конкретной организации с учетом ее специфики и текущего состояния.
3. Моделирование и анализ возможных сценариев сопротивления изменениям в организации: разработка стратегий его преодоления.
4. Разработка коммуникационной стратегии для информирования сотрудников о предстоящих изменениях: выбор каналов и содержания сообщений.
5. Анализ примеров успешных коммуникационных стратегий в кризисных ситуациях: выявление лучших практик.
6. Разработка плана управления изменениями для успешной цифровой трансформации конкретной организации: учет особенностей внедрения цифровых технологий.
7. Анализ финансовых показателей организации в условиях кризиса: разработка мер по оптимизации расходов и привлечению дополнительных ресурсов.
8. Разработка антикризисной стратегии для организации: постановка целей, выбор мер и оценка необходимых ресурсов.
9. Анализ влияния кризиса на мотивацию и удовлетворенность сотрудников: разработка мер по поддержанию мотивации персонала.
10. Управление конфликтами в коллективе в условиях стресса и неопределенности: стратегии и инструменты.
11. Оценка эффективности антикризисных мер: критерии, методы и инструменты сбора и анализа данных.
12. Корректировка антикризисной стратегии на основе полученных результатов: адаптация к изменяющимся условиям и новые подходы к управлению изменениями.

**7.ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ, КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ**

1. Роль лидерства в управлении изменениями в организации.
2. Стратегии управления изменениями и их влияние на эффективность компании.
3. Управление сопротивлением персонала при внедрении изменений в организации.
4. Кризис-менеджмент как фактор устойчивости бизнеса в условиях неопределенности.
5. Разработка плана антикризисного управления для предприятия.
6. Анализ и управление рисками как основа эффективного кризис-менеджмента.
7. Коммуникационные стратегии в управлении изменениями и кризис-менеджменте.
8. Управление изменениями в условиях цифровой трансформации бизнеса.
9. Сравнительный анализ моделей управления изменениями.
10. Особенности управления изменениями в государственных организациях.
11. Управление изменениями и кризис-менеджмент в сфере образования.
12. Влияние корпоративной культуры на успешность внедрения изменений в компании.
13. Разработка программы обучения персонала для успешного внедрения изменений.
14. Управление изменениями в международной компании: особенности и стратегии.
15. Роль инноваций в управлении изменениями и кризис-менеджменте.

**8.ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНУ (ЗАЧЕТУ)**

*Приводится нумерованный список вопросов к экзамену (зачету).*

1. Понятие и сущность управления изменениями в организации.
2. Основные модели и подходы к управлению изменениями.
3. Роль лидера в процессе управления изменениями.
4. Стратегии управления изменениями и их влияние на эффективность компании.
5. Управление сопротивлением персонала при внедрении изменений.
6. Методы преодоления сопротивления изменениям.
7. Кризис-менеджмент как фактор устойчивости бизнеса в условиях неопределенности.
8. Основные этапы разработки плана антикризисного управления.
9. Анализ и управление рисками в контексте кризис-менеджмента.
10. Коммуникационные стратегии в управлении изменениями и кризис-менеджменте.
11. Особенности управления изменениями в условиях цифровой трансформации бизнеса.
12. Сравнительный анализ моделей управления изменениями.
13. Специфика управления изменениями в государственных организациях.
14. Управление изменениями и кризис-менеджмент в сфере образования.
15. Влияние корпоративной культуры на успешность внедрения изменений в компании.
16. Разработка программы обучения персонала для успешного внедрения изменений.
17. Управление изменениями в международной компании: особенности и стратегии.
18. Роль инноваций в управлении изменениями и кризис-менеджменте.
19. Методы оценки эффективности управления изменениями.
20. Инструменты и техники кризис-менеджмента в различных отраслях.
21. Разработка и реализация антикризисных мер на примере конкретной отрасли.
22. Управление изменениями в условиях экономического кризиса.
23. Стратегии восстановления после кризиса: основные подходы и примеры.
24. Управление изменениями как фактор повышения конкурентоспособности организации.
25. Роль команды в процессе управления изменениями и кризис-менеджменте.

**9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Основная литература:**

1. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2.
2. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4.

**б) Программное обеспечение**

Не требуется.

**в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

Не требуется.

**10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:**

Для проведения занятий используется следующее материально-техническое обеспечение:

Аудитория с мультимедийным проектором.

**11.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.