Минобрнауки России

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Оренбургский государственный университет»

Кафедра маркетинга и торгового дела

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

«ФДТ.1 Бенчмаркинг и управление изменениями»

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)

Маркетинг
(наименование направленности (профиля) образовательной программы)

Квалификация
Бакалавр

Форма обучения
Очная

Год набора 2025

Рабочая программа дисциплины «*ФДТ.1 Бенчмаркинг и управление изменениями*» рассмотрена и утверждена на заседании кафедры

Кафедра маркетинга и торгового дела
наименование кафедры

протокол № 8 от "03" 02 2025 г.

Заведующий кафедрой
Кафедра маркетинга и торгового дела _____ О.М. Калиева
наименование кафедры *подпись* *расшифровка подписи*

Исполнители:
Заведующий кафедрой _____ О.М. Калиева
должность *подпись* *расшифровка подписи*

Старший преподаватель _____ И.А. Зайцева
должность *подпись* *расшифровка подписи*

СОГЛАСОВАНО:
Председатель методической комиссии по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент _____ О.М. Калиева
код наименование *личная подпись* *расшифровка подписи*

Заведующий отделом формирования фонда и научной обработки документов
_____ С.А. Бикшимирова
личная подпись *расшифровка подписи*

Уполномоченный по качеству факультета
_____ Ю.В. Рожкова
личная подпись *расшифровка подписи*

№ регистрации _____

© Калиева О.М.,
Зайцева И.А., 2025
© ОГУ, 2025

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины: освоение студентами теоретических и практических подходов к управлению изменениями в организации, в т.ч. на основе бенчмаркинга, как процесса нахождения и изучения лучших из известных методов ведения бизнеса в деятельности предприятий.

Задачи:

- получение базовых представлений о процессе управления изменениями и бенчмаркинге;
- овладение умением анализировать и использовать различные источники информации для управления изменениями и проведения бенчмаркинга;
- приобретение умений и навыков использования теоретических знаний в практических ситуациях, а также освоение необходимых для профессиональной деятельности компетенций.

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина является факультативной(ым)

Пререквизиты дисциплины: *Б1.Д.Б.17 Современная концепция маркетинга, Б1.Д.Б.23 Коммерческая деятельность, Б1.Д.Б.26 Основы предпринимательской деятельности*

Постреквизиты дисциплины: *Отсутствуют*

3 Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код и наименование формируемых компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
ПК*-1 Способен выбирать методы и применять навыки количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	ПК*-1-В-2 Способен определять конкурентные преимущества организации с целью формирования алгоритмов действий организации в рыночной среде	**Знать:** сущность конкурентных преимуществ, технологию их формирования **Уметь:** оценивать последствия организационных изменений и их влияние на конкурентные преимущества. **Владеть:** навыками анализа конкурентных преимуществ и разработкой управленческих решений по их усилению при проведении изменений
ПК*-2 Способен оценивать экономические и социальные условия для осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности с целью повышения конкурентоспособности организации	ПК*-2-В-1 Умеет анализировать источники информации и выявлять возможности для эффективной деятельности организации ПК*-2-В-2 Владеет навыками оценки конкурентоспособности организации и формирования уникальных торговых предложений	**Знать:** способы поиска и анализа информации, необходимой для разработки и проведения бенчмаркингового проекта, направленного на повышение эффективности деятельности организации; сущность конкурентоспособности предприятия и методику ее оценки; **Уметь:** осуществлять сбор и обработку информации, необходимую для

Код и наименование формируемых компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
		разработки бенчмаркингового проекта организационных изменений, оценивать конкурентоспособность предприятия **Владеть:** навыками выбора источников информации при проведении оценки конкурентоспособности и разработке бенчмаркингового проекта организационных изменений; навыками разработки управленческих решений, направленных на усиление конкурентоспособности и их использовании при разработке бенчмаркингового проекта
ПК*-4 Способен моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций, владеть навыками бизнес-планирования в маркетинговой деятельности	ПК*-4-В-2 Владеет методами анализа и организации бизнес процессов, внедрения инноваций и проведения организационных изменений	**Знать:** сущность организационных изменений, в т.ч. направленных на совершенствование бизнес-процессов, внедрение инноваций; методы преодоления сопротивления организационным изменениям **Уметь:** разрабатывать стратегии внедрения организационных изменений **Владеть:** методами преодоления сопротивления организационным изменениям

4 Структура и содержание дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	6 семестр	всего
Общая трудоёмкость	**108**	**108**
Контактная работа:	**34,25**	**34,25**
Лекции (Л)	18	18
Практические занятия (ПЗ)	16	16
Промежуточная аттестация (зачет, экзамен)	0,25	0,25
Самостоятельная работа: *- выполнение индивидуального творческого задания (ИТЗ);* *- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий;* *- подготовка к практическим занятиям;* *- подготовка к рубежному контролю и т.п.)*	**73,75**	**73,75**
Вид итогового контроля (зачет, экзамен, дифференцированный зачет)	**зачет**	

Разделы дисциплины, изучаемые в 6 семестре

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов				
		всего	аудиторная работа			внеауд. работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1	Основы управления организационными изменениями	40	4	4		32
2	Этапы управления организационными изменениями	20	2	2		16
3	Управление организационными изменениями в подсистемах организации	10	2	2		8
4	Бенчмаркинг как инструмент управления организационными изменениями	38	10	8		18
	Итого:	108	18	16		74
	Всего:	108	18	16		74

4.2 Содержание разделов дисциплины

Раздел 1. Основы управления организационными изменениями

Организация как объект изменений: природа и свойства организации; модели организации; типология организаций; внутренние источники и концепции развития организации; взаимодействие организации с внешней средой; внешние источники развития организации.

Теория управления организационными изменениями: понятие, предпосылки, значение организационных изменений; история возникновения и развития организационных изменений; классификация организационных изменений; основные принципы управления организационными изменениями; область организационных изменений.

Закономерности и модели развития и жизненного цикла организации: сущность, свойства и закономерности развития организации; модели развития и жизненного цикла организации; взаимосвязь теории развития организации с другими теориями развития менеджмента.

Концепции и модели управления организационными изменениями: модель изменений К. Левина; цикл PDCA как основа непрерывными изменениями; концепция управления организационными изменениями Л. Грейнера; концепции «жесткого» и «мягкого» управления изменениями; модель В.А. Гончарука для выбора последовательных изменений.

Концепция организационного развития: концепция обучающей организации; индивидуальное и организационное обучение; теория создания организационного знания И. Нонаки и Х Такеучи; лидерство в процессе изменений и создания обучающей организации.

Условия и факторы эффективного управления организационными изменениями: роль руководства и собственников организации в проведении изменений; роль профессиональных консультантов в управлении изменениям; управление знанием и организационным обучением.

Раздел 2. Этапы управления организационными изменениями

Методы диагностики и анализа при изменениях в организации. Проектирование организационных изменений. Выбор программ и проектов для проведения организационных изменений. Реализация организационных изменений: подходы, типичные ошибки, принятие решений, подготовка и осуществление нововведений, факторы неопределенности при осуществлении изменений. Контроль в процессе управления изменениями. Оценка эффективности управления организационными изменениями.

Раздел 3. Управление организационными изменениями в подсистемах организации

Стратегический аспект управления изменениями: стратегии осуществления изменений; выбор стратегии изменений. Управление изменениями в структуре организации: понятие, виды и предпосылки реструктуризации; подходы к реструктуризации управления компанией; методы и средства реструктуризации; основные этапы реструктуризации; основные риски, связанные с проведением реструктуризации. Управление изменениями бизнес-процессов организации.

Изменения в системе управления персоналом организации. Управление изменениями в организационной структуре.

Раздел 4. Бенчмаркинг как инструмент управления организационными изменениями

Сущность и понятие бенчмаркинга. Цель и задачи бенчмаркинга. Этапы проведения бенчмаркинга. Эволюция бенчмаркинга. Принципы бенчмаркинга.

Виды бенчмаркинга (внешняя среда): стратегический бенчмаркинг, глобальный бенчмаркинг, ассоциативный бенчмаркинг, общий бенчмаркинг, функциональный бенчмаркинг.

Виды бенчмаркинга (внутренняя среда): внутренний бенчмаркинг, бенчмаркинг конкурентоспособности, бенчмаркинг издержек, бенчмаркинг характеристики, бенчмаркинг клиента (потребителя), операционный бенчмаркинг.

Сущность конкурентоспособности предприятия и ее измерение. Планирование, анализ, разработка и внедрение бенчмаркингового проекта: планирование проекта, выбор предмета для сравнения, сбор информации из внешнего окружения анализ данных, внедрение бенчмаркингового проекта.

4.3 Практические занятия (семинары)

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	1	Модели управления организационными изменениями	2
2	1	Жизненный цикл организации	2
3	2	Проведение организационных изменений	2
4	3	Реинжиниринг как инструмент проведения изменений бизнес-процессов	2
5	4	Изучение основных видов бенчмаркинга	2
6	4	Оценка конкурентоспособности предприятия	2
7,8	4	Разработка бенчмаркингового проекта	4
		Итого:	16

5 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

5.1 Основная литература

1. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 302 с. : ил., табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=-book&id=720238 (дата обращения: 05.03.2025). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05963-6. – Текст : электронный.

2. Цай, Е. Л. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / Е. Л. Цай, И. А. Шевчук, Д. В. Нехайчук. – 2-е изд. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 201 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=695315 (дата обращения: 05.03.2025). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3400-0. – DOI 10.23681/695315. – Текст : электронный.

5.2 Дополнительная литература

1. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / О. Н. Бабкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : АГРУС, 2019. – 264 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614457 (дата обращения: 05.03.2025). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

5.3 Периодические издания

1 Маркетинг в России и за рубежом : журнал. - М. : Агентство "Роспечать"
2 Маркетинг и маркетинговые исследования : журнал. - М. : Агентство "Роспечать"
3 Менеджмент в России и за рубежом : журнал. - М. : Агентство "Финпресс"
4 Методы менеджмента качества : журнал. - Москва : Агентство "Роспечать"
5 Российское предпринимательство : журнал. - М. : Агентство "Роспечать"
6 Стратегические решения и риск-менеджмент : журнал. - Санкт-Петербург : Реальная экономика

5.4 Интернет-ресурсы

- http://www.aup.ru Административно-управленческий портал-публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу. Административно-Управленческий Портал представляет собой информационно-методический интернет-ресурс по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии. AUP.Ru создан в 1999 году как частный авторский интернет-проект Алексея Катаева, посвященный вопросам менеджмента и маркетинга и направленный на поддержание и качественное повышение профессионального уровня сотрудников Российских коммерческих предприятий. Поводом для создания стала очевидная нехватка в России практической информации по новым для Российской экономики дисциплинам, необходимой для качественного проведения работ и как следствие - крайне ограниченное количество действительно профессиональных топ-менеджеров и маркетологов. В настоящее время поддержкой и развитием портала занимается компания АУП-Консалтинг, основным направлением деятельности которой является оказание консалтинговых услуг в сфере интернет-маркетинга, электронной коммерции и маркетинговых исследований. Основу портала составляют несколько сотен электронных специализированных книг и десятки тысяч страниц необходимой для ежедневного ведения бизнеса деловой информации. Кроме того, междисциплинарный форум помогает посетителям обмениваться мнениями в прикладных вопросах для решения сложных бизнес-ситуаций.
- http://www.cfin.ru - «Корпоративный менеджмент» — это интернет-проект для всех, кто развивается самостоятельно и развивает бизнес. Материалы портала читают специалисты в области реальных инвестиций, представители консалтинговых фирм, экономических и плановых отделов, менеджеры и руководители, преподаватели высших учебных заведений и др. С 1998 года на портале собрана справочная и методическая информация, аналитика и практические примеры по управлению компаниями, инвестициям, оценке, финансам. Библиотека проекта - крупнейшее и старейшее собрание подобных публикаций в свободном доступе, тщательно отсортированных по тематическим рубрикам. Структура сайта подразумевает активное использование и недавно опубликованных статей, и материалов, хранящихся в архиве. Среди них - аналитические статьи ведущих консалтинговых компаний и корпораций, фрагменты и полные тексты книг, избранные публикации журналов, курсы лекций, бизнес-планы реальных предприятий, руководства, ссылки на другие источники информации. Это и обзоры существующих методик, практик применения тех или иных

подходов, и комментарии и дополнения к общеизвестным бизнес-технологиям. Совместный Форум сайтов «Корпоративный менеджмент» и «Энциклопедия маркетинга» предназначен для профессиональных дискуссий по вопросам менеджмента, маркетинга, стратегий и др.

- http://www.triz-ri.ru/ - открытые бизнес-методики и технологии. "Рекламное Измерение". Сайт посвящен методикам и технологиям бизнеса, менеджмента, маркетинга, рекламы и Public Relations.

5.5 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1 Операционная система РЕД ОС

2 Пакет офисных приложений LibreOffice

3 Веб-браузер Яндекс https://yandex.ru/

4 Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition

5 Система автоматизированной проверки текстов на наличие заимствований «Антиплагиат. Структура 4.0». - Режим доступа: https://osu.antiplagiat.ru/

6 Автоматизированная интерактивная система сетевого тестирования (АИССТ) (регистрационный номер в РОСПАТЕНТ №2011610456). - Режим доступа: https://osu.aistt.ru/

7 Университетская платформа электронного обучения «Электронные курсы ОГУ в системе обучения Moodle» (http://moodle.osu.ru)

8 Платформа для проведения онлайн мероприятий и видеоконференций «DION» (Конфигурация «DION EDU»)

9 ГАРАНТ Платформа F1 [Электронный ресурс]: справочно-правовая система. / Разработчик ООО НПП «ГАРАНТ-Сервис», 119992, Москва, Воробьевы горы, МГУ, [1990–2025]. – Режим доступа в сети ОГУ для установки системы: \\fileserver1\GarantClient\garant.exe

10 КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: электронное периодическое издание справочная правовая система. / Разработчик ЗАО «Консультант Плюс», [1992–2025]. – Режим доступа к системе в сети ОГУ для установки системы: \\fileserver1\!CONSULT\cons.exe

11 http://edu.garant.ru/garant/study/ - Интернет-версия ГАРАНТ-Образование, Система ГАРАНТ для студентов, аспирантов и преподавателей

6 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Аудитории оснащены комплектами ученической мебели, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, подключенной к сети "Интернет", и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ОГУ.