

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ершов Петр Петрович
Должность: ректор
Дата подписания: 14.10.2025 16:21:04
Уникальный программный ключ:
d716787cb2dec63f67d2c70a97dc1b66bd67fea5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЕТЕРИНАРНАЯ АКАДЕМИЯ»**

Одобрено
Ученым советом
(протокол № 2 от 01.11.2021 г.)



Приказ № 2 от 01.11.2021 г.

Рабочая программа дисциплины

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

*основная профессиональная образовательная программа
высшего образования
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
бакалавриат
Направленность - менеджмент*

Московская область
г. Дзержинский
2021 год

Рабочая программа дисциплины разработана с учётом требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО 3++) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Минобрнауки России от «12» августа 2020 г. № 970

*Одобрена на заседании
кафедры экономики, менеджмента
и маркетинга
Протокол № 2 от 01.11.2021 г.
Зав. кафедрой,
д.э.н., профессор Н.А. Лебедев*

1.1. ПАСПОРТ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цель, задачи и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Цель: обеспечение достижения планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций выпускников) на этапе изучения дисциплины.

Задачами изучения дисциплины являются:

- получение студентами знаний по основам теории и подходам к осуществлению организационных изменений;
- овладение методиками и знание системы частных и интегральных критериев оценки эффективности управления организационными изменениями;
- овладение методами диагностики организационных проблем в бизнес-системе и применения моделей принятия управленческих решений в ходе проведения изменений.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Наименование компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.5 Определяет проведение и осуществление сбора и систематизации данных в соответствии с поставленными профессиональными задачами, проводит статистический анализ и обработку данных для решения профессиональных задач с использованием современного инструментария ОПК -2.6 Оценивает способы статистического наблюдения, статистического анализа и обработки данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
ПК-7 Способен разрабатывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и осуществлять организацию документирования процесса управления рисками и корректировку реестров рисков в рамках отдельных бизнес-процессов предпринимательской	ПК-7.2 Определяет применение инструментов разработки мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов, организации документирования процесса управления Определяет методы стратегического, инвестиционного и конкурентного анализа для разработки мероприятий по воздействию на угрозы и риски в рамках отдельных

Наименование компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
деятельности	

1.3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО бакалавриата

Для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент настоящая дисциплина относится к вариативной части Блока 1 (Б1.В.1.ДВ.07.01) и является дисциплиной по выбору.

Совокупность знаний по дисциплине относится к области функциональной управленческой деятельности в условиях модернизации экономики и перехода на инновационный путь развития.

При освоении дисциплины «Управление изменениями» студенты опираются на знания и умения, полученные в результате изучения, в частности, таких дисциплин, как «Введение в профессиональную деятельность», «Логистика», «История управленческой мысли», «Теория организации», «Управление человеческими ресурсами». Дисциплины, последующие изучению управления изменениями: «Инновационный менеджмент», «Маркетинговые исследования», «Мотивация трудовой деятельности», «Организация предпринимательской деятельности».

1.4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часа)

№ п/п	Объем дисциплины	Всего часов	
		для очной формы обучения	
1	Общая трудоемкость дисциплины ¹	144	
2	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего) ² :	36,25	
2.1	Контактная работа при проведении аттестации ³	0,25	
3	Аудиторная работа (всего) ⁴ :	36	
3.1	Занятия лекционного типа	12	
3.2	Занятия семинарского типа	24	
4	Самостоятельная работа обучающихся (всего) ⁵	107,75	
4.1	Курсовая работа ⁶	-	
5	Вид промежуточной аттестации обучающегося ⁷ (зачет с оценкой)		

¹ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Всего» учебного плана и должно быть равно сумме строк 2, 4, 5

² для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Контакт.» учебного плана

³ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «КрАт» учебного плана

⁴ сумма строк 3.1, 3.2, где строка 3.1. - для каждой формы обучения соответствует

количеству часов из графы «Лек.» учебного плана, строка 3.2. - для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Лаб /Пр.» учебного плана

⁵ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «СР» учебного плана

⁶ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Кур» учебного плана

⁷ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Контроль» учебного плана

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), структурированное по темам (разделам) (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

2.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

Очная форма обучения (срок обучения 4 года)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах) всего ¹	Контактная работа ²	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся по всем видам учебных занятий и трудоемкость (в часах)				
				Занятия лекционного типа/ И ³	Занятия семинарского типа/ И ³	Курсовая работа ⁴	Самостоятельная Работа ⁵	Контроль ⁶
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Раздел 1. Изменения как объект управления развитием бизнес-системы	36	9	3	6/1		27	
2.	Раздел 2. Сопротивление изменениям и методы его преодоления	36	9	3	6/2		27	
3.	Раздел 3. Управление организационными изменениями в бизнес-системах	36	9	3	6/2		27	
4.	Раздел 4. Комплексная оценка эффективности управления изменениями в бизнес-системах	35,75	9	3	6/1		26,75	
	Форма промежуточной аттестации⁷ (зачет с оценкой)	0,25	0,25					
	Всего⁸:	144	36,25	12	24/6		107,75	

¹ по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины, количество часов в графе 3 равно сумме граф 4 и 8

² по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины, количество часов контактной работы равно сумме граф 5 и 6

³ в том числе – занятия, проводимые в интерактивных формах (И), количество часов в соответствии с учебным планом

⁴ в графе 7 указываются часы только в строках «Форма промежуточной аттестации» и «Всего» в соответствии с количеством часов в графе «КуР» учебного плана

⁵ количество часов в графе 8, указанных по строке «Всего» распределяется по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины

⁶ в графе 9 указываются часы только в строках «Форма промежуточной аттестации» и «Всего» в соответствии с количеством часов в графе «Контроль» учебного плана

⁷ в графе 3 указывается сумма граф 4,7,9, где в графе 4 – количество часов из графы «КрАт» учебного плана, в графе 7 – количество часов из графы «КуР» учебного плана, в графе 9 – количество часов из графы «Контроль» учебного плана

⁸ количество часов по графам 3-9 в соответствии с графами в учебном плане, где графа 3 – «Всего», графа 4 – «Контакт.», графа 5 – «Лек», графа 6 – «Лаб»/«Пр», графа 7 – «КуР», графа 8 – «СР», графа 9 – «Контроль»

Заочная форма обучения (срок обучения 5 лет)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах) всего ¹	Контактная работа ²	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся по всем видам учебных занятий и трудоёмкость (в часах)				
				Занятия лекционного типа/ И ³	Занятия семинарского типа/ И ³	Курсовая работа ⁴	Самостоятельная работа ⁵	Контроль ⁶
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Раздел 1. Изменения как объект управления развитием бизнес-системы	34	3	1	2		31	
2.	Раздел 2. Сопротивление изменениям и методы его преодоления	36	5	2	3/2		31	
3.	Раздел 3. Управление организационными изменениями в бизнес-системах	36	5	2	3/1		31	
4.	Раздел 4. Комплексная оценка эффективности управления изменениями в бизнес-системах	34	3	1	2/1		31	
	Форма промежуточной аттестации⁷ (зачет с оценкой)	4	0,25					3,75
	Всего⁸:	144	16,25	6	10/4		124	3,75

Сноски те же

2.2. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Раздел 1. Изменения как объект управления	Понятие категории «изменение» в управлении развитием бизнес-систем. Необходимость, сущность и характер изменений в системе

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
	развитием бизнес-системы	жизненного цикла предприятия. Модель жизненного цикла организации. Классификация изменений. Сущность и содержание функции управления изменениями. Современные теории управления организационными изменениями. Опыт организации управления изменениями бизнес-систем.
2	Раздел 2. Сопротивление изменениям и методы его преодоления	Феномен сопротивления изменениям. Причины, формы и последствия сопротивления изменениям. Оценка источников и силы сопротивления изменениям. Методы диагностики и преодоления сопротивления изменениям. Концепции взаимодействия, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами на этапе проведения изменений в рамках организации или предприятия. Мероприятия по мотивации и стимулированию персонала организации в ходе планирования и проведения изменений.
3	Раздел 3. Управление организационными изменениями в бизнес-системах	Состав, содержание и взаимосвязь этапов процесса управления организационными изменениями. Типология задач и методов, реализуемых в процессе проведения изменений в деятельности компании. Принципы и базовые подходы к формированию механизма проведения изменений. Метрика оценки изменений. Спецификация объекта, субъекта и условий проведения изменений. Диагностика деятельности организации: анализ условий необходимости проведения изменений. Методы и модели диагностики. Методы оценки потенциала и источников изменений. Разработка программы изменений и механизмы ее реализации. Обучающаяся организация. Методы формирования и поддержания архитектуры научения в организации. Основные области изменений в организации: ценности, стратегии, структура, системы, навыки, стиль, персонал.
4	Раздел 4. Комплексная оценка эффективности управления изменениями в бизнес-системах	Критерии, показатели и методы оценки эффективности проведения изменений и организации управления изменениями. Система частных и интегральных критериев оценки эффективности управления организационными изменениями. Социальные последствия организационных преобразований. Практика преобразований в российских и зарубежных компаниях. Проблемы управления изменениями и возможные пути их решения.

2.3. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем (при необходимости)

Для реализации предусмотренных видов учебной работы в качестве образовательных технологий используются такие информационные технологии, как:

- мультимедийное обучение (презентации, мультимедийные курсы);
- сетевые компьютерные технологии (Интернет, локальная сеть).

Программное обеспечение:

Операционная система Microsoft Win 7, Libre Office, Adobe Acrobat Reader DC, 7-zip, Paint.Net.

Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- Правовая информационная база данных Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>

- Сайт Федеральной службы государственной статистики – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

2.4. Содержание и трудоемкость самостоятельной работы по темам дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в академических часах), очная форма обучения	
1	Раздел 1. Изменения как объект управления развитием бизнес-системы	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	27	
2	Раздел 2. Сопротивление изменениям и методы его преодоления	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	27	
3	Раздел 3. Управление организационными изменениями в бизнес-системах	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	27	
4	Раздел 4. Комплексная оценка эффективности управления изменениями в бизнес-системах	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к	26,75	

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в академических часах), очная форма обучения	
		участию в тематических дискуссиях и деловых играх.		

2.5. Перечень учебно-методического обеспечения для текущего контроля успеваемости

Примерная тематика и планы семинарских и/или практических занятий для очной и заочной форм обучения

Очная форма обучения

Раздел 1. Изменения как объект управления развитием бизнес-системы

Вопросы к занятию:

- В чем сущностное различие понятий «изменение», «развитие», «эволюция»?
- В чем состоят ограничения организационного развития?
- Охарактеризовать сущность и содержание модели жизненного цикла организации. Пояснить механизм проявления закономерностей развития бизнес-систем.
- Какие типы изменений в организации имеют место? Дайте им характеристику.
- В чем состоит специфика развития организационных систем?
- В чем состоит специфика стадии зрелости организации? Каковы ее возможные цели и стратегии?
- Определить стили проведения изменений в организации.

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Раздел 2. Сопротивление изменениям и методы его преодоления

Вопросы к занятию:

- В чем причины и источники сопротивления изменениям в организации?
- Как проявляются различные формы сопротивления изменениям? Как их можно диагностировать?
- В чем состоит специфика методов мотивации и манипулирования в управлении сопротивлением организационным изменениям?
- Определите круг личностных и компетентностных характеристик менеджера по управлению сопротивлением изменениям в организации.
- Причины, по которым персонал организации будет оказывать сопротивление изменениям. Как снизить напряженность в этих ситуациях? Какие решения могут быть приняты? Что может служить их формальной основой?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Раздел 3. Управление организационными изменениями в бизнес-системах

Вопросы к занятию:

- Охарактеризуйте состав, сущность и содержание основных этапов процесса управления организационными изменениями.
- Привести примеры целей организационных изменений.
- Какие задачи стоят перед менеджментом на этапе реализации решений по коррекции организационной структуры предприятия? Каковы возможные варианты такого рода решений? Привести пример из практики российского бизнеса.
- Каковы потенциальные источники организационных изменений? Чем определяется потребность в их использовании?
- Какова наиболее инерционная (динамичная) область организационных изменений?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Раздел 4. Комплексная оценка эффективности управления изменениями в бизнес-системах

Вопросы к занятию:

- Как проявляются эффекты проведения организационных изменений и организации управления изменениями? Как их измерить?
- Пояснить сущностные характеристики «обучающейся организации». Как реализуется механизм обучения?
- Как оценить степень устойчивости и адаптивности организации к изменениям? Каковы факторы, влияющие на эти характеристики?
- Приведите примеры различных стилей проведения изменений в компаниях российского бизнеса.
- Как оценить эффективность менеджмента в области управления организационными изменениями?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Заочная форма обучения

Раздел 1. Изменения как объект управления развитием бизнес-системы

Вопросы к занятию:

- В чем сущностное различие понятий «изменение», «развитие», «эволюция»?
- В чем состоят ограничения организационного развития?
- Охарактеризовать сущность и содержание модели жизненного цикла организации. Пояснить механизм проявления закономерностей развития бизнес-систем.
- Какие типы изменений в организации имеют место? Дайте им характеристику.
- В чем состоит специфика развития организационных систем?

- В чем состоит специфика стадии зрелости организации? Каковы ее возможные цели и стратегии?
- Определить стили проведения изменений в организации.

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Раздел 2. Сопротивление изменениям и методы его преодоления

Вопросы к занятию:

- В чем причины и источники сопротивления изменениям в организации?
- Как проявляются различные формы сопротивления изменениям? Как их можно диагностировать?
 - В чем состоит специфика методов мотивации и манипулирования в управлении сопротивлением организационным изменениям?
 - Определите круг личностных и компетентностных характеристик менеджера по управлению сопротивлением изменениям в организации.
 - Причины, по которым персонал организации будет оказывать сопротивление изменениям. Как снизить напряженность в этих ситуациях? Какие решения могут быть приняты? Что может служить их формальной основой?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Раздел 3. Управление организационными изменениями в бизнес-системах

Вопросы к занятию:

- Охарактеризуйте состав, сущность и содержание основных этапов процесса управления организационными изменениями.
 - Привести примеры целей организационных изменений.
 - Какие задачи стоят перед менеджментом на этапе реализации решений по коррекции организационной структуры предприятия? Каковы возможные варианты такого рода решений? Привести пример из практики российского бизнеса.
 - Каковы потенциальные источники организационных изменений? Чем определяется потребность в их использовании?
 - Какова наиболее инерционная (динамичная) область организационных изменений?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Раздел 4. Комплексная оценка эффективности управления изменениями в бизнес-системах

Вопросы к занятию:

- Как проявляются эффекты проведения организационных изменений и организации управления изменениями? Как их измерить?
- Пояснить сущностные характеристики «обучающейся организации». Как реализуется механизм обучения?
- Как оценить степень устойчивости и адаптивности организации к изменениям? Каковы факторы, влияющие на эти характеристики?
- Приведите примеры различных стилей проведения изменений в компаниях российского бизнеса.
- Как оценить эффективность менеджмента в области управления организационными изменениями?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

3. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

3.1. Методические материалы по процедуре оценивания в течение семестра

1. Опрос

Опрос является репродуктивным методом обучения и проводится с целью определения уровня теоретической подготовки студентов, выявления слабых мест в знаниях по изучаемой теме для оптимального построения учебного процесса. А также учит основам публичного выступления.

Уровень ответа	Критерии оценивания
повышенный	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил материал темы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.
базовый	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал темы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
пороговый	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала темы, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопрос.
ниже порогового	Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы не достигнута).

2. Кейс-задание

Кейс-задание - это краткое описание проблемной ситуации на каком-либо реальном, либо вымышленном объекте, требующая от обучаемого оценки и/или предложений по выходу из данной ситуации, опираясь на предложенные вопросы.

Уровень	Критерии оценивания
---------	---------------------

выполнения задания	
повышенный	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
базовый	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
пороговый	Затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; затруднения в формулировке выводов.
ниже порогового	Неправильная оценка предложенной ситуации; отсутствие теоретического обоснования выполнения задания.

3. Задача

Задача – оценочное средство, позволяющее оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Задание выполнено полностью: - продемонстрирована способность анализировать и обобщать информацию; - продемонстрирована способность применять стандартные формулы для вычисления; - сделаны обоснованные выводы на основе интерпретации информации, разъяснения
базовый	Задание выполнено с незначительными погрешностями
пороговый	Обнаруживает знания и понимание большей части задания
ниже порогового	Задание не выполнено

4. Дискуссия

Дискуссия является репродуктивным методом обучения и представляет собой всестороннее коллективное обсуждение вопросов, проблем или сопоставление информации, идей, предложений (в интерактивной форме) обсуждение рефератов, подготовленных заранее. Дискуссия учит основам публичного выступления и позволяет оценить уровень освоения компетенций обучающимся.

Уровень ответа	Критерии оценивания
повышенный	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил материал темы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.
базовый	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает

	материал темы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
пороговый	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала темы, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопрос.
ниже порогового	Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы не достигнута).

5. Творческое задание

Творческое задание - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
базовый	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
пороговый	Затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; затруднения в формулировке выводов.
ниже порогового	Неправильная оценка ситуации; отсутствие теоретического обоснования выполнения задания.

6. Тестирование

Тестирование - система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Правильно выполнено 90 – 100 % тестовых заданий.
базовый	Правильно выполнено 70 – 89 % тестовых заданий.
пороговый	Правильно выполнено 51 – 69% тестовых заданий.
ниже порогового	Правильно выполнено 0 – 50% тестовых заданий.

Примерные темы рефератов

Освоение дисциплины предполагает подготовку самостоятельных работ (рефератов, докладов, эссе) следующей примерной тематики:

1. Изменения в организации как объект управления.
2. Психологические проблемы организации инновационного процесса.
3. Модель жизненного цикла организации
4. Современные теории управления организационными изменениями
5. Опыта организации управления изменениями бизнес-систем
6. Феномен сопротивления изменениям. Причины, формы и последствия сопротивления изменениям
7. Методы диагностики и преодоления сопротивления изменениям
8. Изучение концепций взаимодействия, групповой динамики, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами на этапе проведения изменений
9. Изучение опыта мероприятий по мотивации и стимулированию персонала организации в ходе планирования и проведения изменений
10. Этапы процесса управления организационными изменениями
11. Типология задач и методов, реализуемых в процессе проведения изменений в деятельности компании
12. Диагностика деятельности организации: анализ условий необходимости проведения изменений
13. Разработка программы изменений и механизмы ее реализации
14. Критерии, показатели и методы оценки эффективности проведения изменений и организации управления изменениями
15. Проблемы управления изменениями и возможные пути их решения
16. Сопоставление основных методов управления изменениями
17. Инструменты проведения организационных изменений
18. Бенчмаркинг как инструмент проведения организационных изменений
19. Стили проведения изменений в организации.
20. Мониторинг и контроль процесса изменений
21. Формирование команды стратегических изменений
22. Критерии и показатели эффективности команды стратегических изменений.

Примерные тестовые задания для текущего контроля

1. Основная системная проблема проведения организационных изменений состоит в том, что бизнес-системы обладают свойством:
 - гомеостаза;
 - эмерджентности;
 - активности;
 - большой размерности.
2. Укажите основные элементы организации в рамках концепции организационного развития:
 - организация, проект, процесс;
 - организация, группа, индивид;
 - организация, функция, процесс;
 - организация, функция, индивид;
 - функция, проект, процесс.
3. Укажите переменную, не входящую в класс казуальных переменных программы организационных изменений:
 - организационная структура;
 - поведение руководителя;
 - межгрупповые отношения;

- обучение;
 - контроль.
4. В блок изменений результатов деятельности не входит:
 - новые экономические и социальные результаты деятельности предприятия
 - новые услуги клиентам и потребителям новой продукции предприятиям
 - конструктивно новое или обновленная продукция с новыми характеристиками
 - переход на проектное управление
 5. Процесс жизненного цикла изделия может быть:
 - последовательный
 - текущий
 - передаваемый
 - особенный
 6. Новый или обновленный продукт чьей-либо творческой деятельности, предлагаемый потребителям для дальнейшего преобразования и использования – это
 - творчество
 - жизненный цикл продукции
 - новация
 - инновация
 7. Новшество, ставшее предметом процесса освоения, внедрения – это
 - продукт
 - услуга
 - процесс
 - инновация
 8. В блок изменений деловых процессов не входит
 - процессы НИОКР
 - процессы реализации
 - процессы движения кадров
 - процессы реализации
 9. К показателям обновляемости не относится
 - объем предоставляемых новых услуг
 - объем экспортируемой инновационной продукции
 - количество приобретенных новых технологий
 - наличие фондов на развитие инициативных разработок
 10. Новации и нововведения не подразделяются на:
 - технические
 - технологические
 - временные
 - экономические
 - управленческие
 11. Степень новизны не может быть:
 - относительной
 - условной

- первичной
- частной
- абсолютной

12. Равновесное распространение нововведений – процессов в деловых циклах научно-технической, производственной и организационно-экономической деятельности, включая сферу оказания услуг, называется:

- диффузия инновации
- простой продукт
- степень новизны
- потенциал новаций

13. К новым комбинациям, которые определяют динамические показатели в экономике не относится:

- открытие новых источников сырья
- замена активной части капитала
- открытие новых рынков сбыта
- использование новой организации производства

14. Нововведение это:

- процесс практического или научно-технического освоения и внедрения новшества
- процесс практического или научно-технического освоения и внедрения новшества с целью изменения объекта управления
- процесс практического или научно-технического освоения и внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения эффекта (экономического, социального, научно-технического и др.)

15. Процесс внедрения, распространения и использования новшества — это

- нововведение
- инновация
- инвестиция
- инновационный трансферт

Выполнение тестовых заданий (вид письменного контроля знаний) в рамках дисциплины «Управление изменениями» предусматривает как промежуточный (по разделам дисциплины), так и итоговой контроль знаний студентов.

3.2. Перечень учебно-методического обеспечения для промежуточной аттестации

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Управление изменениями и его место в системе менеджмента.
2. Концепция организационных изменений, ее место в теории менеджмента
3. Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений.
4. Современные тенденции развития организаций
5. Уровни и типы организационных изменений
6. Принципы управления процессом изменений

7. Структура системы управления изменениями
8. Модель и этапы процесса управления плановыми изменениями
9. Использование модели «постепенного наращивания» в процессе управления организационными изменениями
10. Использование модели «переходного периода» в процессе управления организационными изменениями
11. Способы инициирования поиска новых идей
12. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен и их преодоление
13. Причины сопротивления переменам и стереотипы восприятия изменений
14. Подходы к преодолению сопротивления переменам
15. Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам
16. Выявление сторонников и противников перемен
17. Реструктуризация управления организацией
18. Реинжиниринг бизнес-процессов
19. Классические и современная концепции организационного развития
20. Цель и базовые установки ОР
21. Достоинства и ограничения ОР
22. Модель организационного развития Мак-Кинси «7S»
23. Программа организационного развития
24. Этические проблемы организационного развития
25. Понятие и основной критерий возникновения обучающейся организации
26. Паутина интерактивных элементов обучающейся организации
27. Изменение социального контракта в обучающейся организации
28. Изменение природы карьеры сотрудников в обучающейся организации
29. Методы управления изменениями
30. Инструменты проведения организационных изменений
31. Стили проведения изменений в организации
32. Понятие, цели и методики мониторинга и контроля процесса изменений
33. «Закрытые» и «открытые» проблемы управления изменениями в организации
34. Методы мониторинга и контроля изменений
35. Модель Хайнинга, иллюстрирующая где возникает сопротивление в ходе управления плановым изменением
36. Необходимость формирования команды стратегических изменений, ее отличие от группы
37. Принципы и стадии создания команд для проведения изменений
38. Роли членов и характеристики лидера эффективной команды стратегических изменений
39. Результативность команды стратегических изменений
40. Организационная культура, ее место и влияние на процесс управления изменениями в организации
41. Понятие, элементы и функции инновационной культуры
42. Формирование инновационной организационной культуры
43. Способы поддержки инноваций в организации
44. Взаимосвязь организационных изменений и конфликтов
45. Особенности и причины возникновения конфликтов, связанных с изменениями в организации
46. Классификация конфликтов, связанных с изменениями в организации
47. Понятие, факторы, динамика и последствия стресса, вызванного изменениями в организации
48. Управление стрессом, вызванным изменениями в организации

3.3. Средства текущей и итоговой оценки качества сформированных компетенций при изучении дисциплины

Оценка успеваемости студентов складывается из результатов:

- самостоятельного выполнения тестовых заданий, творческих заданий;
- самостоятельного выполнения контрольных работ – рефератов, решения задач, кейсов;
- анализа подготовленных рефератов
- устного опроса при сдаче выполненных индивидуальных заданий, защиты отчетов по самостоятельным работам и во время промежуточной аттестации по дисциплине (для выявления знания и понимания теоретического материала дисциплины).

4. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

4.1. Основная литература:

1. Иванова, Е. А. Управление изменениями : учебно-методическое пособие / Е. А. Иванова, В. А. Шлеин. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 138 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175841>

2. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие / О. Н. Бабкина. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 264 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169741>

4.2. Дополнительная литература:

3. Трунова, С. Н. Управление изменениями : учебное пособие / С. Н. Трунова. — Воронеж : Мичуринский ГАУ, 2208. — 119 с. — ISBN 978-5-94664-364-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/157820>

4. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. — Москва : Дашков и К, 2020. — 304 с. — ISBN 978-5-394-02291-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/93495>

3.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральная служба государственной статистики. Официальный интернет-сайт. - <http://www.gks.ru>.

2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - <http://www.mevriz.ru>.

3. Журнал «Открытые системы» - <http://www.osp.ru>

4. Интернет-портал HRM.RU - <http://www.hrm.ru>

5. Интернет-портал «Менеджмент и маркетинг в бизнесе» - <http://www.addere.ru>.

6. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» - <http://www.cfin.ru>.

7. Информационно-аналитический журнал «Управление проектами» - www.pmmagazine.ru.

8.Международный журнал «Проблемы теории и практики управления» - <http://www.uptr.ru>.

9.Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/books.asp>.

10. Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru>.

11. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/contacts.html>.

5. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Аудитория для проведения учебных занятий

оборудование:

доска, учебная мебель, стол, стул преподавателя

технические средства обучения:

Переносное мультимедийное оборудование:

Ноутбук, проектор, экран демонстрационный

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

оборудование:

специализированная мебель, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет"

6. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Программа может быть адаптирована для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья различных нозологий по личному заявлению обучающегося (законного представителя) на основании рекомендаций заключения психолого-медико-педагогической комиссии.

Обучающимся инвалидам и лицам с ОВЗ по заявлению предоставляются специальные технические средства, услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь.