

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 18.06.2021  
Уникальный программный ключ:  
790a1a8df2525774431ad1df926453f9a802b8b0

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ ЗАОЧНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО РГАУ)**

Институт Экономики и управления в АПК

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ  
УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль Финансовый менеджмент

Форма обучения заочная

Квалификация - бакалавр

Курс 5

Балашиха 2021

Рассмотрена и рекомендована к использованию кафедрой «Менеджмент» (протокол № 5 от «16» февраля 2021 г.), методической комиссией института Экономики и управления в АПК (протокол № 4 от «17» февраля 2021 г.)

**Составитель:** Кузьмина А.А. – к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент»

**Рецензенты:**

внутренняя рецензия – Васильева И.В., д.э.н., профессор кафедры Менеджмента;  
внешняя рецензия – Комарова О.М., к.э.н. доцент кафедры Экономики, управления и бизнеса, Государственного гуманитарно-технологического университета

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» разработана в соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль Финансовый менеджмент

### **1. Цели и задачи дисциплины:**

Целью изучения дисциплины «Управление изменениями» является формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических умений в области управления организационными изменениями, позволяющего разрабатывать перспективные направления и программы стратегических изменений на основе создания адаптируемых организационных культур путем использования современных технологий и методов проведения организационных изменений.

### **Задачи дисциплины:**

- сформировать представления об общих принципах поведения организаций в условиях быстро изменяющейся внешней среды;
- выработать навыки и умения использовать понятия и методы анализа при выработке и принятии решений по управлению организационными изменениями;
- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки альтернатив и определения конкретной стратегии и тактики проведения изменений в деятельности предприятия;
- сформировать практические навыки разработки управленческих решений, которые должны принимать менеджеры применительно к различным ситуациям, требующим организационных изменений на предприятии;
- изучить методы сбора, обработки и оценки информации для подготовки и принятия решений по управлению изменениями;
- овладеть основными приемами анализа существующих форм организации управления, разработки и обоснования предложений по их совершенствованию;
- сформировать у студентов понимание роли выявления недостатков в системе мотивации персонала, вызывающих сопротивление изменениям.

### **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.**

Код компетенции	Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции)	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)
-----------------	---	---

ПК-6	<p>способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- объективные закономерности развития изменений в организациях;</li> <li>- методы и стратегии осуществления изменений в организации;</li> <li>- значение организационного контекста, влияющего на выбор технологий управления изменениями и характер развития изменений;</li> <li>- причины возникновения сопротивления изменениям;</li> <li>- методы преодоления сопротивления изменениям;</li> <li>- психологические аспекты осуществления организационных изменений;</li> <li>- методологические основы управления взаимоотношениями в условиях осуществления изменений;</li> <li>- теоретические основы построения команды изменений.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации;</li> <li>- различать условия необходимости управления изменениями в различных областях организационной деятельности;</li> <li>- выделять, формировать и ограничивать предметную область управляемых изменений;</li> <li>- направлять организационные изменения на развитие</li> </ul>
------	--	---

		<p>предприятия;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать деятельность по осуществлению эффективных технологий управления изменениями;</li> <li>- применять методы управления сопротивлением;</li> <li>- определять способы эффективного взаимодействия в условиях изменений.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методикой проведения организационных изменений;</li> <li>- системой оценки потенциальных стратегий осуществления изменений;</li> <li>- навыками процесса внедрения организационных изменений;</li> <li>- методами оценки этапа развития организации, на котором она находится;</li> <li>- методами оценки потенциала сотрудников в условиях изменений;</li> <li>- требованиями к профессиональным и личностным качествам членов команды проекта организационных изменений и исполняемых ими ролям;</li> <li>- методами преодоления сопротивления изменениям.</li> </ul>
ПК-8	<p>владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы и методы управления операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении организационных изменений;</li> <li>- теоретические аспекты документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности при внедрении изменений в организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать методы управленческих решений при внедрении изменений в деятельность организации;</li> <li>- находить эффективные организационно-управленческие решения при внедрении организационных изменений.</li> <li>- документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении организационных изменений.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью разрабатывать эффективные управленческие решения при осуществлении организационных изменений;</li> <li>- навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении организационных изменений.</li> </ul>
ПК-13	<p>умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес - процессов в практической деятельности организаций.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные подходы, методы и модели реорганизации бизнес - процессов в практической деятельности организаций.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить анализ и оценивать организационный контекст изменений при выборе технологий и стратегий управления ими;</li> <li>- осуществлять моделирование бизнес – процессов.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- концептуальными и прикладными методами реорганизации бизнес – процессов в практической деятельности организаций;</li> <li>- представлением об информационных технологиях и программных продуктах, используемых в проектах организационных изменений.</li> </ul>

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Управление изменениями» предназначена для студентов 5 курса, обучающихся по программе подготовки бакалавра направления: «Менеджмент», относится к дисциплинам вариативной части ООП по выбору студента.

Изучение дисциплины базируется на «входных» знаниях, умениях и готовностях обучающихся, формируемых в результате освоения в качестве предшествующих таких дисциплин, как «Стратегический менеджмент», «Управление персоналом», «Антикризисное управление» и др.

#### 3.1. Дисциплины (модули) и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) дисциплинами

№ п/п	Наименование дисциплин, обеспечивающих междисциплинарные связи с обеспечивающим и (предыдущим и) дисциплинами	№ модулей данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих (предыдущих) дисциплин			
		1	2	3	4
1.	Стратегический менеджмент	+	+	+	
2.	Управление персоналом	+		+	+
3.	Антикризисное управление		+	+	+

#### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся со сроком 5 лет

№ п.п.	Вид учебной работы	Всего часов (академических)
		4 курс
1.	Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего:	21
1.1.	Аудиторная работа, всего:	20
	В том числе:	-
	Занятия лекционного типа (ЗЛТ)	10
	Занятия семинарского типа (ЗСТ) в т.ч.:	
	Практические, семинарские занятия (ПЗ/СЗ)	10
	Лабораторные занятия (ЛЗ)	-
1.2.	Внеаудиторная работа обучающихся с преподавателем в электронной информационно-образовательной среде	1
2.	Самостоятельная работа	119
	В том числе:	-
2.1.	Изучение теоретического материала	89
2.2.	Написание курсового проекта (работы)	-
2.3.	Написание контрольной работы	20
2.4.	Другие виды самостоятельной работы (реферат)	10
3.	Промежуточная аттестация в форме контактной работы (зачет)	4
	Общая трудоемкость час (академический)	144
	зач. ед.	4

#### 5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 5.1. Содержание модулей дисциплин структурированных по темам (занятия лекционного типа)

№ п/п	Наименование модуля	Наименование тем	Трудоемкость (академический час.)	Формируемые компетенции (ОК, ОПК, ПК)
-------	---------------------	------------------	-----------------------------------	---------------------------------------

1.	Модуль 1. Изменения как экономическая категория и объект управления.	Тема 1. Предмет и содержание дисциплины, ее цели и задачи, основные признаки изменений. Тема 2. Классификация изменений.	3	ПК-6, ПК-8, ПК-13
2.	Модуль 2. Законы, стратегии, принципы и модели изменений.	Тема 1. Основные понятия процесса изменений и характеристика его элементов.	2	ПК-6, ПК-8, ПК-13
3.	Модуль 3. Управление взаимоотношениями в процессе изменений в организации.	Тема 1. Сопротивление изменениям, его причины и методы преодоления. Тема 2. Управление конфликтами в условиях изменений.	2	ПК-6, ПК-8, ПК-13
4.	Модуль 4. Роль личности и команды в процессе управления изменениями.	Тема 1. Влияние лидера на ход изменений. Тема 2. Работа в команде в условиях изменений.	3	ПК-6, ПК-8, ПК-13
	Общая трудоемкость		10	

## 5.2. Содержание модулей дисциплин структурированных по видам учебных занятий (практические, семинарские занятия)

№ п/п	Наименование модуля	Наименование тем семинарских, практических занятий	Трудоемкость (академич. час.)	Формируемые компетенции (ОК, ОПК, ПК)
1.	Модуль 1. Изменения как экономическая категория и объект управления.	Тема 1. Объект и предмет изучения в управлении изменениями. Адаптивные свойства системы управления. Тема 2. Признаки классификации изменений. Внешние и внутренние причины изменений. Тема 3. Идеологические предпосылки изменений. Этапы процесса управления организационными изменениями.	3	ПК-6, ПК-8, ПК-13
2.	Модуль 2. Законы, стратегии, принципы и модели изменений.	Тема 1. Законы изменений. Виды стратегий организационных изменений. Методы выбора соответствующей стратегии осуществления организационных изменений. Тема 2. Основные принципы управления изменениями. Модель переходного периода. Модель системной технологии вмешательства (СТВ).	2	ПК-6, ПК-8, ПК-13
3.	Модуль 3. Управление взаимоотношениями в процессе изменений в организации.	Тема 1. Сопротивление изменениям, его причины и методы преодоления. Виды и формы производственных конфликтов. Стратегии преодоления конфликта. Тема 2. Управление конфликтами и стрессами: сущность и методы управления.	2	ПК-6, ПК-8, ПК-13
4.	Модуль 4. Роль личности и команды в процессе управления изменениями.	Тема 1. Команда изменений в организации. Стадии процесса формирования команды. Командные роли и эффективность работы команды. Тема 2. Лидер изменений в организации. Лидерство, влияние, власть. Лидерство и руководство. Виды власти и методы влияния.	3	ПК-6, ПК-8, ПК-13
	Общая трудоемкость		10	

### 5.2.1 Лабораторный практикум

Учебным планом не предусмотрено проведение лабораторных работ.

### 5.2.2. Самостоятельная работа

№ п/п	Наименование модуля	Наименование тем самостоятельной работы (детализация)	Трудоемкость (академич. час.)	Формируемые компетенции (ОК, ОПК, ПК)
1.	Модуль 1. Изменения как экономическая категория и объект управления.	Сущность понятия «Управление изменениями». Основы изменений в организации. Переосмысление роли менеджера XXI века. Организации как социальные и политические системы. Объект и предмет изучения в управлении изменениями. Двенадцать взаимосвязанных признаков отличия нового общества. Адаптивные свойства системы управления. Матрица 12 взаимосвязанных признаков цепочки: новое общество - новая организация - новые технологии. Признаки классификации изменений. Внешние и внутренние причины изменений. Идеологические предпосылки изменений. Принципы управления переходом к новым процессам. Этапы процесса управления организационными изменениями. Изменения и подходы к ним. Системный подход. Характеристики изменений: сложность изменений; восприятие изменений; искусство управления «беспорядком».	35	ПК-6, ПК-8, ПК-13
2.	Модуль 2. Законы, стратегии, принципы и модели изменений.	«Естественные законы» изменений. Виды стратегий организационных изменений. Методы выбора соответствующей стратегии осуществления организационных изменений. Основные принципы управления изменениями. Структура системы управления организационными изменениями. Модель переходного периода. Модель системной технологии вмешательства (СТВ). Модель «EASIER». Мониторинг и контроль процесса изменений.	26	ПК-6, ПК-8, ПК-13
3.	Модуль 3. Управление взаимоотношениями в процессе изменений в организации.	Спротивление изменениям, его причины и методы преодоления. Виды внутриорганизационных конфликтов. Формы производственных конфликтов. Стратегии преодоления конфликта. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Методы и правила разрешения конфликтов. Решетка Томаса-Килменна. Мероприятия по преодолению сопротивления персонала запланированным организационным изменениям. Этика деловых отношений: общие закономерности, внешний облик делового человека, деловая беседа, правила критики. Организационная культура. Управление конфликтами и стрессами: сущность и методы управления. Безопасность, условия и дисциплина персонала.	30	ПК-6, ПК-8, ПК-13
4.	Модуль 4. Роль личности и команды в процессе управления изменениями.	Цель создания команд и их классификация. Различие между командой и обычным трудовым коллективом. Команда изменений в организации. Стадии процесса формирования команды. Командные роли и эффективность работы команды. Факторы, влияющие на эффективность деятельности команды. Условия командной концепции управления. Жизненный цикл команды. Лидер изменений в организации. Лидерство, влияние, власть. Лидерство и	28	ПК-6, ПК-8, ПК-13



		руководство. Виды власти и методы влияния.		
	Общая трудоемкость		119	

### 5.3. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины и видов занятий

Перечень компетенций	Виды занятий					Формы контроля
	Лекции	ПЗ/СЗ	ЛЗ	КР/КП	СРС	
ПК-6	+	+			+	Контрольная работа, тест, подготовка доклада и выступление на семинаре, устный ответ на практическом занятии, проверка конспекта выполнения лекционной, практической и самостоятельной работы.
ПК-8	+	+			+	Контрольная работа, тест, устный ответ на практическом занятии, выступление на семинаре, подготовка реферата.
ПК-13	+	+			+	Тест, устный ответ на практическом занятии, выступление на семинаре, отчет по практической работе.

Л – лекция, ПЗ/СЗ – практические, семинарские занятия, КР/КП – курсовая работа / проект, СРС – самостоятельная работа студента

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

1. Управление изменениями: Методические указания по изучению дисциплины и задания для контрольной работы / Рос.гос.аграр.заоч.ун-т; Сост. Г.В. Ардяка - М., 2016 – 16 с.

2. Распопов, В.М. Управление изменениями: учеб. пособие / В.М. Распопов. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2013. – 333 с.

3. Резник, С.Д. Управление изменениями: учеб. для вузов / С.Д. Резник, М.В. Черниковская, И.С. Чемезов; под общ. ред. С.Д. Резника. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 381 с.

### 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Коды компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения	Этапы формирования компетенций
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических инноваций или программой организационных изменений.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- объективные закономерности развития изменений в организациях;</li> <li>- методы и стратегии осуществления изменений в организации;</li> <li>- значение организационного контекста, влияющего на выбор технологий управления изменениями и характер развития изменений;</li> <li>- причины возникновения сопротивления изменениям;</li> <li>- методы преодоления сопротивления изменениям;</li> <li>- психологические аспекты осуществления организационных изменений;</li> <li>- методологические основы управления взаимоотношениями в условиях осуществления изменений;</li> <li>- теоретические основы построения команды изменений.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p>	Лекционные занятия, практические и семинарские занятия, самостоятельная работа

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации;</li> <li>- различать условия необходимости управления изменениями в различных областях организационной деятельности;</li> <li>- выделять, формировать и ограничивать предметную область управляемых изменений;</li> <li>- направлять организационные изменения на развитие предприятия;</li> <li>- организовывать деятельность по осуществлению эффективных технологий управления изменениями;</li> <li>- применять методы управления сопротивлением;</li> <li>- определять способы эффективного взаимодействия в условиях изменений.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методикой проведения организационных изменений;</li> <li>- системой оценки потенциальных стратегий осуществления изменений;</li> <li>- навыками процесса внедрения организационных изменений;</li> <li>- методами оценки этапа развития организации, на котором она находится;</li> <li>- методами оценки потенциала сотрудников в условиях изменений;</li> <li>- требованиями к профессиональным и личностным качествам членов команды проекта организационных изменений и исполняемых ими ролях;</li> <li>- методами преодоления сопротивления изменениям.</li> </ul>	
ПК-8	<p>владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы и методы управления операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении организационных изменений;</li> <li>- теоретические аспекты документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности при внедрении изменений в организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать методы управленческих решений при внедрении изменений в деятельность организации;</li> <li>- находить эффективные организационно-управленческие решения при внедрении организационных изменений;</li> <li>- документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении организационных изменений.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью разрабатывать эффективные управленческие решения при осуществлении организационных изменений;</li> <li>- навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении организационных изменений.</li> </ul>	<p>Лекционные занятия, практические и семинарские занятия, самостоятельная работа</p>
ПК-13	<p>умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные подходы, методы и модели реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p>	<p>Лекционные занятия, практические и семинарские занятия, самостоятельная работа</p>

	<p>реорганизации бизнес - процессов в практической деятельности организаций.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить анализ и оценивать организационный контекст изменений при выборе технологий и стратегий управления ими;</li> <li>- осуществлять моделирование бизнес – процессов.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- концептуальными и прикладными методами реорганизации бизнес – процессов в практической деятельности организаций;</li> <li>- представлением об информационных технологиях и программных продуктах используемых в проектах организационных изменений.</li> </ul>	
--	--	--	--

## 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкал оценивания

Коды компетенции	Перечень планируемых результатов обучения и показателей оценивания	Этапы формирования (указать конкретные виды занятий, работ)	Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций	Описание шкалы и критериев оценивания			
				неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
ПК-6	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- объективные закономерности развития изменений в организациях;</li> <li>- методы и стратегии осуществления изменений в организации;</li> <li>- значение организационного контекста, влияющего на выбор технологий управления изменениями и характер развития изменений;</li> <li>- причины возникновения сопротивления изменениям;</li> <li>- методы преодоления сопротивления изменениям;</li> <li>- психологические аспекты осуществления организационных изменений;</li> <li>- методологические основы управления взаимоотношениями в условиях осуществления изменений;</li> <li>- теоретические основы построения команды изменений.</li> </ul>	Лекционные занятия, самостоятельная работа	Знание лекционного материала, тематические тесты ЭИОС различной сложности, вопросы к зачету.	выполнено правильно менее 60% заданий. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки.	выполнено правильно 60-79 % заданий. Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он обладает знаниями только основного материала, но не усвоил его детали, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.	выполнено правильно 80-89 % заданий. Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос.	выполнено правильно 90-100 % заданий. Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, использует в ответе материал монографической литературы.
ПК-6	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации;</li> <li>- различать условия необходимости управления изменениями в различных областях организационной деятельности;</li> <li>- выделять, формировать и ограничивать предметную область управляемых изменений;</li> </ul>	Практические и семинарские занятия, самостоятельная работа	Знание лекционного и практического материала, умение применять лекционный и практический материал для решения управленческих задач в	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не умеет решать большую часть типичных задач на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, не знает	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он умеет решать все типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, при этом допускает	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он умеет решать все типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, твердо знает материал, грамотно и по	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он умеет решать все типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, доводит до «автоматизма»

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- направлять организационные изменения на развитие предприятия;</li> <li>- организовывать деятельность по осуществлению эффективных технологий управления изменениями;</li> <li>- применять методы управления сопротивлением;</li> <li>- определять способы эффективного взаимодействия в условиях изменений.</li> </ul>		<p>профессиональной деятельности, подготовка докладов на предложенные темы, тесты ЭИОС</p> <p>различной сложности, выполнение контрольной работы, вопросы к зачету.</p>	<p>значительной части программного материала, допускает существенные ошибки.</p>	<p>неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.</p>	<p>существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос.</p>	
ПК-6	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методологией оценки потенциала сотрудников в условиях изменений;</li> <li>- методами подбора команды изменений;</li> <li>- системой оценки причин возникновения сопротивления изменениям;</li> <li>- системой оценки потенциальных стратегий осуществления изменений;</li> <li>- методами определения причин изменений в организации.</li> </ul>	<p>Практические семинарские занятия, самостоятельная работа</p>	<p>и Владение практическими навыками для выполнения практических заданий и подготовки ответов на семинарских занятиях, решения задач различной сложности при выполнении контрольной работы, вопросы к зачету.</p>	<p>Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не умеет решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, допускает существенные ошибки.</p>	<p>Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он умеет решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, но при этом допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.</p>	<p>Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он умеет решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, не допуская существенных неточностей в их решении.</p>	<p>Оценка «отлично» выставляется студенту, если он умеет решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях</p>

ПК-8	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы и методы управления операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении организационных изменений;</li> <li>- теоретические аспекты документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности при внедрении изменений в организации.</li> </ul>	Лекционные занятия, самостоятельная работа	Знание лекционного материала. Подготовка рефератов по предложенной тематике, тематические тесты ЭИОС различной сложности, вопросы к зачету.	выполнено правильно менее 60% заданий. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки.	выполнено правильно 60-79 % заданий. Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он обладает знаниями только основного материала, но не усвоил его детали, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.	выполнено правильно 80-89 % заданий. Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос.	выполнено правильно 90-100 % заданий. Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, использует в ответе материал монографической литературы.
ПК-8	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать методы управленческих решений при внедрении изменений в деятельности организации;</li> <li>- находить эффективные организационно - управленческие решения при внедрении организационных изменений;</li> <li>- документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении организационных изменений.</li> </ul>	Практические занятия, самостоятельная работа	Знание лекционного и практического материала, умение применять лекционный и практический материал для решения управленческих задач в профессиональной деятельности, тесты ЭИОС различной сложности.	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не умеет решать большую часть типичных задач на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки.	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он умеет решать все типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, при этом допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он умеет решать все типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос.	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он умеет решать все типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, доводит до «автоматизма»

					последовательности в изложении программного материала.		
ПК-8	<b>Владеть:</b> - способностью разрабатывать эффективные управленческие решения при осуществлении организационных изменений; - навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении организационных изменений.	Практические семинарские занятия, самостоятельная работа	и Владение практическими навыками для выполнения практических заданий, подготовки ответов на семинарах и выполнения контрольной работы, вопросы к зачету.	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не умеет решать сложные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, допускает существенные ошибки.	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он умеет решать сложные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, но при этом допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он умеет решать сложные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, не допуская существенных неточностей в их решении.	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он умеет решать сложные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях
ПК-13	<b>Знать:</b> - основные подходы, методы и модели реорганизации бизнес - процессов и практической деятельности организаций.	Лекционные занятия, самостоятельная работа	и Знание лекционного материала, тематические тесты ЭИОС различной сложности, вопросы к зачету.	выполнено правильно менее 60% заданий. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки.	выполнено правильно 60-79 % заданий. Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он обладает знаниями только основного материала, но не усвоил его детали допускает	выполнено правильно 80-89 % заданий. Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных	выполнено правильно 90-100 % заданий. Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно,

					неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.	неточностей в ответе на вопрос.	четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, использует в ответе материал монографической литературы.
ПК-13	<b>Уметь:</b> - проводить анализ и оценивать организационный контекст изменений при выборе технологий и стратегий управления ими; - осуществлять моделирование бизнес – процессов.	Практические занятия, самостоятельная работа	Знание лекционного и практического материала, умение применять полученные знания для решения практических задач различной сложности.	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не умеет решать большую часть типичных задач на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки.	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он умеет решать все типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, при этом допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он умеет решать все типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос.	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он умеет решать все типичные задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения, доводит умение до «автоматизма»
ПК-13	<b>Владеть:</b> - концептуальными и прикладными методами реорганизации бизнес – процессов в практической деятельности организаций; - представлением об информационных технологиях и программных продуктах, используемых	Практические и семинарские занятия, самостоятельная работа	Владение практическими навыками для выполнения практических заданий, подготовки ответов на	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не умеет решать усложненные задачи на основе приобретенных	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он умеет решать усложненные задачи на основе приобретенных	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он умеет решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он умеет решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и



	в проектах организационных изменений.		семинарах, тесты ЭИОС различной сложности, вопросы к зачету.	знаний, умений и навыков, с их применением нетипичных ситуациях, допускает существенные ошибки.	знаний, умений и навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, но при этом допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.	навыков, с их применением в нетипичных ситуациях, не допуская существенных неточностей в их решении.	навыков, с их применением в нетипичных ситуациях
--	---------------------------------------	--	--	---	--	--	--

**7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Код компетенции: ПК-6, ПК-8, ПК-13.**

**Этапы формирования: Лекционные занятия.**

**Типовые задания и иные материалы, характеризующие этапы формирования компетенций.**

***Модули (темы) лекционных занятий:***

1. Изменения как экономическая категория и объект управления.
2. Законы, стратегии, принципы и модели изменений.
3. Управление взаимоотношениями в процессе изменений в организации.
4. Роль личности и команды в процессе управления изменениями.

***Тестовые задания по модулям (темам):***

***Модуль 1.***

**1. К структурным характеристикам организации относят:**

- а) формализованность;
- б) размер;
- в) внешняя среда;
- г) профессионализм.

**2. К контекстным характеристикам организации относят:**

- а) размер;
- б) формализованность;
- в) внешняя среда;
- г) профессионализм;
- д) культура;
- е) цели и стратегию

**3. Выделяют следующие причины преобразований:**

- а) внешние и внутренние;
- б) сильные и слабые;
- в) контекстные и структурные;
- г) радикальные и либеральные.

***Модуль 2.***

**1. Данный тип кризиса следует после этапа направленного роста:**

- а) кризис лидерства;
- б) кризис автономии;
- в) кризис контроля;
- г) кризис запретов.

**2. Кризис лидерства - это:**

- а) чем больше размер организации, тем больше менеджерского искусства требуется для того, чтобы эффективно управлять бизнес-процессами и контролировать качество производимых товаров и услуг;
- б) менеджеры испытывают затруднения в ситуации когда «специалисты хотят принимать самостоятельные решения»;
- в) сложность систем и процедур начинает превышать их целесообразность.

**3. Подход к осуществлению изменений при реализации стратегии может зависеть от:**

- а) темпа осуществления изменений;
- б) степени управления со стороны менеджеров;
- в) использования внешних структур;
- г) степени выполнения указаний подчиненными;
- д) степени регламентированности процессов.

### **Модуль 3.**

**1. Набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников - это:**

- а) культура;
- б) технологии;
- в) размер;
- г) внешняя среда.

**2. Эгоистический интерес в сопротивлении изменениям выражается в:**

- а) ожидании личных потерь;
- б) низкой степени доверия менеджерам;
- в) неадекватном восприятии планов;
- г) опасении того, что не обладают необходимыми навыками и умениями.

**3. Признание законности интересов других, участвующих в изменении сторон, возможность уступок - это подход, основанный на использовании:**

- а) стратегии, основанной на переговорах;
- б) стратегии, ориентированной на действия;
- в) аналитической стратегии;
- г) директивной стратегии.

### **Модуль 4.**

**1. Повышению эффективности команды способствуют:**

- а) правильная постановка целей;
- б) способность команды работать творчески, генерировать идеи;
- в) частые освещения;
- г) жесткий контроль.

**2. На каком этапе формирования команды ее влияние на производительность минимально?**

- а) бурление;
- б) формирование;
- в) нормирование;
- г) функционирование;
- д) совершенная команда.

**3. Предоставление личности желаемой роли при планировании и осуществлении изменений - это:**

- а) кооптация;
- б) манипуляция;
- в) лидерство;
- г) явное принуждение.

### **Вопросы к зачету:**

1. Понятие организации как системы.
2. Особенности системы в условиях изменений.
3. Алгоритм системной технологии вмешательства.
4. Основные постулаты стратегии организационного развития.

5. Понятия разделяемого видения будущего.
6. Различия теорий организационного развития и хозяйственного реинжиниринга.
7. Модель управления изменениями Л. Грейнера.
8. Модель управления изменениями Бостонской Консалтинговой Группы.
10. В каких ситуациях применение организационного развития наиболее уместно?
11. Внешние причины застоя.
12. Внутренние причины застоя.
13. В чем состоит взаимосвязь системной технологии вмешательства и стратегии организационного развития?
14. Что такое «монстр перемен»?
15. Причины возникновения сопротивления изменениям.
16. Методы преодоления сопротивления изменениям.
17. Понятие взаимодополняющей команды.
18. Этапы формирования команды организационных изменений.
19. Какие роли выделяют в команде (по Р. Белбину)?
20. Какие роли выделяют в команде (по И. Адизесу)?
21. Понятие самообучающейся организации.
22. Особенности обучения взрослых.
23. Развитие персонала в условиях изменений.
24. Назначение системной карты.
25. Назначение схемы влияния.
26. Какие графические системы и схемы применяются при описании и диагностике ситуации, предшествующей изменению?
27. Какие графические системы и схемы применяются при анализе ситуации?
28. Какие графические системы и схемы применяются при планировании и осуществлении изменений?
29. Цели организационного развития.
30. Цели хозяйственного реинжиниринга.
31. Виды кризиса, приводящие к применению либо организационного развития, либо хозяйственного реинжиниринга.
32. Сильные и слабые стороны хозяйственного реинжиниринга.
33. Сильные и слабые стороны организационного развития.
34. Понятие кризиса успеха.
35. Понятие кризиса юности.
36. Каковы особенности изменений в организации при нахождении ее на этапе «Go-go»?
37. Каковы особенности изменений в организации при нахождении ее на этапе «Юность»?
38. Каковы особенности изменений в организации при нахождении ее на этапе «Аристократия»?
39. Каков характер изменений при организационном развитии и при хозяйственном реинжиниринге?
40. Какая из командных ролей согласно типологии И. Адизеса является инициатором изменений?

**Коды компетенций: ПК-6, ПК-8, ПК-13.**

**Этапы формирования: Практические и семинарские занятия.**

**Типовые задания и иные материалы, характеризующие этапы формирования компетенций.**

Выполнение методических рекомендаций и практических задач по дисциплине.

**Темы для докладов:**

1. Понятие и характеристики организации.
2. Понятие организационного развития.

3. Основные этапы развития и кризисы роста организации.
4. Причины изменений в организации.
5. Внутренние и внешние причины преобразования.
6. Изменение с точки зрения организации.
7. Основные методы проведения изменений в организации.
8. Индивидуальные реакции на изменения.
9. Индивидуальные предпочтения и изменения.
10. Управление развитием персонала.
11. Управление человеческим потенциалом.
12. Менеджмент в России и за рубежом.
13. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений.
14. Роль системного подхода в управлении организационными изменениями.
15. Типичные изменения на этапе «Младенчества».
16. Типичные изменения на этапе «Go-go».
17. Типичные изменения на этапе «Юности».
18. Типичные изменения на этапе «Расцвета».
19. Особенности управления изменениями на этапе «Младенчества».
20. Особенности управления изменениями на этапе «Go-go».
21. Особенности управления изменениями на этапе «Юности».
22. Особенности управления изменениями на этапе «Расцвета».
23. Типичные изменения на этапе «Стабильности».
24. Типичные изменения на этапе «Аристократии».
25. Типичные изменения на этапе «Салем-Сити».
26. Типичные изменения на этапе «Бюрократии».
27. Особенности управления изменениями на этапе «Стабильности».
28. Особенности управления изменениями на этапе «Аристократии».
29. Особенности управления изменениями на этапе «Салем-Сити».
30. Особенности управления изменениями на этапе «Бюрократии».
31. Причины сопротивлений изменениям.
32. Методы реагирования на сопротивление.
33. Анализ «Поля сил».
34. Методы преодоления сопротивлений.
35. Поддержка изменений.
36. Принятие решений в организациях в условиях изменений.
37. Роль организационной культуры в осуществлении изменений.
38. Власть, контракты, роли.
39. Создание разделяемого видения будущего.
40. Управление конфликтами в процессе изменений.
41. Роль внутренних коммуникаций в осуществлении организационных изменений.
42. Стратегическая сессия как метод формирования разделяемого видения будущего.
43. Атрибуты самообучающейся организации.
44. Принципы построения самообучающихся организаций.

Для оценки качества выполнения семинарских занятий студент обязан выполнить задания методических указаний: Управление изменениями: Методические указания по изучению дисциплины и задания для контрольной работы / Рос.гос.аграр.заоч.ун-т; Сост. Г.В. Ардяка - М., 2016 – 16 с.

**Коды компетенций: ПК-6, ПК-8, ПК-13.**

**Этапы формирования: Самостоятельная работа студента.**

**Типовые задания и иные материалы, характеризующие этапы формирования компетенций.**

Подготовка контрольной работы в соответствии с методическими указаниями: Управление изменениями: Методические указания по изучению дисциплины и задания для контрольной работы / Рос.гос.аграр.заоч.ун-т; Сост. Г.В. Ардяка - М., 2016 – 16 с.

**Темы рефератов:**

1. Особенности организационной культуры самообучающейся организации.
2. Основные принципы управления процессом изменений.
3. Структура системы управления изменениями.
4. Модель «Переходного периода».
5. Модель системной технологии вмешательства.
6. Планирование и реализация стратегий управления изменениями.
7. Понятие команды и ее отличие от группы.
8. Принципы создания команд.
9. Основные этапы развития команды стратегических изменений.
10. Особенности изменений в организации при нахождении ее на этапе «Go-go».
11. Особенности изменений в организации при нахождении ее на этапе «Юность».
12. Характер изменений в организации при нахождении ее на этапе «Аристократия».
13. Различия в характере изменений при организационном развитии и при хозяйственном реинжиниринге.
14. Методы управления конфликтами в процессе изменений.
15. Роль внутренних коммуникаций в осуществлении организационных изменений.

Кроме того предполагается подготовка статей к участию в студенческой научно-практической конференции. Владение нормативно-правовой базой, регулирующей расчеты экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.

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

Система оценивания результатов обучения студентов в университете подразумевает проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в соответствии с утвержденными в установленном порядке учебными планами по направлениям подготовки.

Для текущего контроля знаний и промежуточной аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям соответствующих основных профессиональных образовательных программ создаются фонды оценочных средств, позволяющие оценить знания, умения и освоенные компетенции.

Текущий контроль знаний и умений студентов предусматривает систематическую проверку качества полученных студентами знаний, умений и навыков по всем изучаемым дисциплинам.

Формы текущего контроля знаний в межсессионный период:

- модульно-рейтинговая система с использованием тестовых инструментов информационной образовательной среды (на платформе дистанционного обучения);
- контрольные задания (контрольная работа);
- письменный опрос.

Контрольные работы студентов оцениваются по итогам устного собеседования по выполненным контрольным работам в период лабораторно-экзаменационной сессии до сдачи зачета по дисциплине.

Контрольные задания по дисциплине выполняются студентами в межсессионный период с целью оценки результатов их самостоятельной учебной деятельности.

Формы текущего контроля знаний на учебных занятиях,

- сообщение, доклад, эссе, реферат;
- деловая или ролевая игра;
- круглый стол, дискуссия;

- устный, письменный опрос (индивидуальный, фронтальный);
- тестирование.

В рамках балльно-рейтинговой системы оценки знаний студентов, действующей в университете, по результатам текущего контроля знаний студент должен набрать не менее 35 баллов и не более 60 баллов.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины, а также для оценивания эффективности организации учебного процесса.

Форма промежуточной аттестации:

- зачет.

Зачет проводится в форме тестирования, в том числе компьютерного, а также устного и письменного опроса, по тестам или билетам, в соответствии с программой учебной дисциплины.

Рекомендуемые формы проведения зачета:

- устный зачет по билетам;
- письменный зачет по вопросам, тестам;
- компьютерное тестирование.

В рамках балльно-рейтинговой системы оценки знаний студентов результаты зачета оцениваются в 20-40 баллов.

Максимальный рейтинговый показатель по дисциплине, который может быть достигнут студентом, равен 100 баллам, который состоит из рейтингового показателя полученного по итогам текущего контроля знаний (максимум - 60 баллов) и рейтингового показателя полученного на зачете (максимум - 40 баллов).

Вид контроля	Виды занятий	Перечень компетенций	Оценочные средства	Объем баллов	
				мин.	макс.
Текущий контроль от 35 до 60 баллов	Лекционные занятия	ПК-6, ПК-8, ПК-13	Опрос на лекции, проверка конспекта, тесты ЭИОС различной сложности.	35	60
	Практические и семинарские занятия	ПК-6, ПК-8, ПК-13	Выполнение практических заданий, ответы на практических занятиях, выступление на семинарах, подготовка докладов и рефератов по изучаемой проблеме, тематические тесты ЭИОС различной сложности.		
	Самостоятельная работа	ПК-6, ПК-8, ПК-13	Выполнение контрольной работы, проверка конспекта самостоятельной работы и выполнения практических заданий.		
Промежуточная аттестация от 20 до 40 баллов	Зачет	ПК-6, ПК-8, ПК-13	Вопросы к зачету.	20	40
			Итого:	55	100

### Шкала перевода итоговой оценки успеваемости

Кол-во баллов за текущую работу		Кол-во баллов за итоговый контроль (экзамен, зачет)		Итоговая сумма баллов	
Кол-во баллов	Оценка	Кол-во баллов	Оценка	Кол-во баллов	Оценка
55-60	отлично	35-40	отлично	90-100	отлично
45-54	хорошо	25-34	хорошо	70-89	хорошо
35-44	удовл.	20-24	удовл.	55-69	удовл.
25-34	неудовл.	10-19	неудовл.	54	неудовл.

## **Основные критерии при формировании оценок успеваемости**

1. Оценка «отлично» ставится обучающемуся, овладевшему элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявившему всесторонние и глубокие знания программного материала, освоившему основную и дополнительную литературу, обнаружившему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.

2. Оценка «хорошо» ставится обучающемуся, овладевшему элементами компетенции «знать» и «уметь», проявившему полное знание программного материала, освоившему основную рекомендованную литературу, обнаружившему стабильный характер знаний и умений и способному к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.

3. Оценка «удовлетворительно» ставится обучающемуся, овладевшему элементами компетенции «знать», т.е. проявившему знания основного программного материала в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допустившему неточности в ответах (работах), но в основном обладающему необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.

4. Оценка «неудовлетворительно» ставится обучающемуся, не овладевшему ни одним из элементов компетенции, т.е. обнаружившему существенные пробелы в знании основного программного материала, допустившему принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки.

5. Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

6. Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1. Основная учебная литература**

1. Управление проектами : учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова, О.Н. Момотова [и др.]. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2019. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-4043-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/114700> (дата обращения: 02.06.2019). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Информационные технологии в менеджменте: профессиональный блок : учебное пособие / составители А.В. Мухачёва [и др.]. — Кемерово : КемГУ, 2019. — 218 с. — ISBN 978-5-8353-2343-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/122004> (дата обращения: 02.06.2019). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### **8.2. Дополнительная учебная литература**

1. Светлов Н.М., Светлова Г.Н. Информационные технологии управления проектами: Учеб. пособие. М., ФГОУ ВПО РГАУ–МСХА им. К.А. Тимирязева, 2007. — 144 с. ISBN 5-9675-0115-0// [-Текст](#) электронный// Электронно – библиотечная система «Agrilib»: сайт.-Балашиха, 2012.- URL: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/3610>. (дата обращения :29.06.2019).- Режим доступа : для зарегистрир. пользователей.



## 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

№ п/п	Наименование интернет ресурса, его краткая аннотация, характеристика	Адрес в сети интернет
1.	Бражников, М.А. Управление изменениями: базовый курс: учеб. пособие [Электронный ресурс] / М.А. Бражников, И.В. Хорина. – Самара: Самар. Гос. Техн. Ун-т, 2015. – 238 с.: ил.	<a href="http://pmanag.samgtu.ru/sites/pmanag.samgtu.ru/files/change.pdf">http://pmanag.samgtu.ru/sites/pmanag.samgtu.ru/files/change.pdf</a>
2.	Галынчик, Т.А. Управление изменениями: учеб. пособие [Электронный ресурс] / Т.А. Галынчик. - Нижневартовск: Изд-во НВГУ, 2016. — 120 с.	<a href="http://nvsu.ru/ru/Intellekt/1807/Galinchik%20T.A.%20Upravlenie%20izmeneniya%20mi%20-%20uch%20posobie%20-%202016.pdf">http://nvsu.ru/ru/Intellekt/1807/Galinchik%20T.A.%20Upravlenie%20izmeneniya%20mi%20-%20uch%20posobie%20-%202016.pdf</a>
3.	Данилюк, А.А. Управление изменениями: учеб. пособие [Электронный ресурс] / А.А. Данилюк. - Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2014. - 288 с.	<a href="http://tmnlib.ru/jirbis/files/upload/books/PPS/Danilyuk_142_Upravlenie%20izmeneniyami_2014.pdf">http://tmnlib.ru/jirbis/files/upload/books/PPS/Danilyuk_142_Upravlenie%20izmeneniyami_2014.pdf</a>
4.	Ицхак Адизес: Лидерство и интеграция - управление изменениями без хаоса и конфликтов.	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=-eZ9s4kbHGY">https://www.youtube.com/watch?v=-eZ9s4kbHGY</a>
5.	Ицхак Адизес. «Как управлять организацией в период непредсказуемых изменений».	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=KJrIvsHj1M">https://www.youtube.com/watch?v=KJrIvsHj1M</a>
6.	Moodle + Adobe Connect для преподавателя	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=kRtf8XoHKDw&amp;index=50&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=kRtf8XoHKDw&amp;index=50&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a>
7.	Наука как познавательная деятельность	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=AXxTITI7-Eg&amp;index=58&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=AXxTITI7-Eg&amp;index=58&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a>

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### 10.1. Методические указания для обучающихся

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Занятия лекционного типа	Написание конспекта лекций: кратко, схематично. Последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения. Помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические, семинарские занятия	Проработка рабочей программы дисциплины (модуля), уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование из литературных источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов на контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Контрольная работа	<i>Контрольная работа:</i> Поиск литературных источников и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением работы.
Реферат	Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением реферата.
Индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающим в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Подготовка к зачету	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

## 10.2. Методические рекомендации преподавателю

В программе дисциплины предусмотрена работа, выполняемая студентами под непосредственным руководством преподавателя в аудитории (аудиторная самостоятельная работа) и внеаудиторная самостоятельная работа при выполнении контрольной работы, домашних заданий, рефератов, научно-исследовательской работы, проработки учебного материала с использованием учебника, учебных пособий, дополнительной учебно-методической и научной литературы.

Формы организации самостоятельной работы студентов:

1. Самостоятельная работа студентов с обучающими программами в компьютерных классах. Обучающие программы ориентированы на проработку наиболее сложных разделов курса: новых разделов, не нашедших своевременного освещения в учебной литературе, на изучение методики постановки и решения задач по управлению изменениями.

2. Самостоятельная работа ориентирована на подготовку к проведению практических занятий, семинаров под руководством преподавателя.

3. Подготовка рефератов и докладов по отдельным вопросам, не нашедших надлежащего освещения на аудиторных занятиях. Темы рефератов выбираются студентом самостоятельно или рекомендуются преподавателем. Студентам даются указания о привлекаемой научной и учебной литературе по данной тематике.

4. Проведение самостоятельной работы в аудитории под непосредственным руководством преподавателя в форме разработки алгоритмов решения задач, сдачей тестов по теме, рубежного контроля и т.д.

5. Проведение бесед типа «круглого стола» с ограниченной группой студентов 4-5 чел. для углубленной проработки, анализа и оценки разных вариантов решения конкретных задач, проектирования и принятия решений в условиях многовариантных задач.

6. Проведение научных исследований под руководством преподавателя завершается научным отчетом, докладом, рукописью статьи для публикации.

7. Выполнение контрольной работы в объеме, предусмотренном настоящей рабочей программой. Конкретные задания разработаны и представлены в методических указаниях по изучению дисциплины для студентов-заочников.

## 11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

№	Название программного обеспечения	№ лицензии	Количество, назначение
<b>Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)</b>			
1.	Adobe Connect v.8 (для организации вебинаров при проведении учебного процесса с использованием элементов дистанционных образовательных технологий)	8643646	Авторизованный доступ обучающихся и сотрудников РГАЗУ.  Используется при проведении лекционных и других занятий в режиме вебинара
2.	Электронно-библиотечная система AgriLib	Зарегистрирована как средство массовой информации "Образовательный интернет-портал Российского государственного аграрного заочного университета". Свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл. № ФС 77 - 51402 от 19 октября 2012 г. Свидетельство о регистрации базы данных № 2014620472 от 21 марта 2014г.	Обучающиеся, сотрудники РГАЗУ и партнеров  База учебно-методических ресурсов РГАЗУ и вузов-партнеров

№	Название программного обеспечения	№ лицензии	Количество, назначение
3.	Электронная информационно-образовательная среда Moodle, доступна в сети интернет по адресу <a href="http://www.edu.rgazu.ru">www.edu.rgazu.ru</a> .	ПО свободно распространяемое,  Свидетельство о регистрации базы данных №2014620796 от 30 мая 2015 года «Система дистанционного обучения ФГБОУ ВПО РГАЗУ»	Авторизованный доступ обучающихся и сотрудников РГАЗУ  База учебно-методических ресурсов (ЭУМК) по дисциплинам
4.	Система электронного документооборота «GS-Ведомости»	Договор №Гс19-623  от 30 июня 2016	Обучающиеся и сотрудники РГАЗУ  122 лицензии  Веб-интерфейс без ограничений
5.	Видеоканал РГАЗУ  <a href="http://www.youtube.com/rgazu">http://www.youtube.com/rgazu</a>	Открытый ресурс	Без ограничений
<b>Базовое программное обеспечение</b>			
6.	Исключительные права на использование ПО Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription (3 year) (для учащихся, преподавателей и лабораторий)  СОСТАВ:  Операционные системы: Windows;  Средства для разработки и проектирования: Visual Studio Community (для учащихся и преподавателей)  Visual Studio Professional (для лабораторий)  Visual Studio Enterprise (для учащихся, преподавателей и лабораторий)  Windows Embedded  Приложения (Visio, Project, OneNote) Office 365 для образования	Your Imagine Academy membership ID and program key Institution name: FSBEI HE RGAZU Membership ID: 5300003313 Program key: 04e7c2a1-47fb-4d38-8ce8-3c0b8c94c1cb	без ограничений  На 3 года по 2020 с 26.06.17 по 26.06.20

№	Название программного обеспечения	№ лицензии	Количество, назначение
7.	Dr. WEB Desktop Security Suite	Сублицензионный договор №1872 от 31.10.2018 г.  Лицензия: Dr. Web Enterprise Security Suite: 300 ПК (АВ+ЦУ), 8 ФС (АВ+ЦУ) 12 месяцев продление (образ./мед.) [LBW-AC-12М-300-В1, LBS-AC-12М-8-В1]	300
8.	7-Zip	Свободно распространяемая	Без ограничений
9.	Mozilla Firefox	Свободно распространяемая	Без ограничений
10.	Adobe Acrobat Reader	Свободно распространяемая	Без ограничений
11.	Opera	Свободно распространяемая	Без ограничений
12.	Google Chrome	Свободно распространяемая	Без ограничений
13.	Учебная версия Tflex	Свободно распространяемая	Без ограничений
14.	Thunderbird	Свободно распространяемая	Без ограничений

Специализированное программное обеспечение			
1.	Учебная версия «1С»	На ФДПО	Без ограничений
2.	Консультант Плюс	Интернет версия	Без ограничений

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

**12.1. Перечень специальных помещений, представляющие собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского, практического типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы**

**Учебные аудитории для занятий лекционного типа**

Номер аудитории	Название оборудования	Марка	Количество, шт.
129 (уч.-адм. корпус)	Проектор	EPSON EB-1880	1
	Экран настенный моторизированный	SimSCREEN	1
135 (уч.-адм. корпус)	Проектор	EPSON EB-1880	1
	Экран настенный моторизированный	SimSCREEN	1
335 (уч.-адм. корпус)	Проектор	EPSON EB-1880	1
	Экран настенный моторизированный	SimSCREEN	1
341 (уч.-адм. корпус)	Проектор	EPSON EB-1880	1
	Экран настенный моторизированный	SimSCREEN	1

**Учебные аудитории для занятий практического (семинарского) типа**

Номер аудитории	Название оборудования	Марка	Количество, шт.
125 (уч.-адм. корпус)	Проектор	SANYO PLC-XV	1
	Экран настенный рулонный	SimSCREEN	1
439 (уч.-адм. корпус)	Проектор	Acer x1130p	1
	Экран настенный моторизированный	SimSCREEN	1

**Учебные аудитории для самостоятельной работы**

Номер аудитории	Название оборудования	Марка	Количество,
№ 320 (инженерный корпус)	Персональный компьютер	ASUSP5KPL-CM/2048 RAM/DDR2/Intel Core 2Duo E7500, 2,9 MHz/AtiRadeon HD 4350 512 Mb/HDD 250/Win7- 32/MSOffice 2010/Acer V203H	11

## 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления

Читальный зал библиотеки (учебно – административный корпус)	Персональный компьютер	ПК на базе процессора AMD Ryzen 7 2700X, Кол-во ядер: 8; Дисплей 24", разрешение 1920 x 1080; Оперативная память: 32Гб DDR4; Жесткий диск: 2 Тб; Видео: GeForce GTX 1050, тип видеопамяти GDDR5, объем видеопамяти 2Гб; Звуковая карта: 7.1; Привод: DVD-RW интерфейс SATA; Акустическая система 2.0, мощность не менее 2 Вт; ОС: Windows 10 64 бит, MS Office 2016 - пакет офисных приложений компании Microsoft; мышка+клавиатура	11
---	------------------------	---	----

### Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

Номер аудитории	Название оборудования	Марка	Количество,
125 (уч.-адм. корпус)	Проектор	SANYO PLC-XV	1
	Экран настенный рулонный	SimSCREEN	1
439 (уч.-адм. корпус)	Проектор	Acer x1130p	1
	Экран настенный моторизированный	SimSCREEN	1

