МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)
**УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ БАЗОВЫЙ КУРС**

Направление и направленность (профиль)
38.03.02 Менеджмент. Управление бизнесом

Год набора на ОПОП
2024

Форма обучения
очно-заочная

Владивосток 2026

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Управление изменениями базовый курс» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утв. приказом Минобрнауки России от 12.08.2020г. №970) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

*Нигай Е.А.*

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 23.04.2026 , протокол № 5

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Ослопова М.В.

| ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ | |
|---|---|
| Сертификат | M_1576159920 |
| Номер транзакции | 00000000010AFF59 |
| Владелец | Ослопова М.В. |

## 1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

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

В процессе изучения дисциплины решаются следующие задачи:

- изучение теоретических подходов к проведению изменений в организации;
- изучение особенностей формирования организаций в условиях непрерывных изменений;
- анализ форм и методов проведения изменений в организации;
- рассмотрение существующего российского и зарубежного практического опыта по управлению изменениями в организации;
- рассмотрение опыта практического применения теории и методологии проведения изменений в организациях.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

| Название ОПОП ВО, сокращенное | Код и формулировка компетенции | Код и формулировка индикатора достижения компетенции | Результаты обучения по дисциплине | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Код результата | Формулировка результата | |
| 38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН) | ОПК-3 : Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | ОПК-3.3к : Обосновывает выбор оптимального организационно-управленческого решения с оценкой его последствий | РД1 | Знание | способов участия в управлении проектом, способов и методов внедрения технологических и продуктовых инноваций |
| | | | РД2 | Умение | выбирать соответствующие способы и методы для внедрения технологических и продуктовых инноваций или управления программой организационных изменений |
| | | | РД3 | Навык | управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений |

В процессе освоения дисциплины решаются задачи воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Целевые ориентиры воспитания

| Воспитательные задачи | Формирование ценностей | Целевые ориентиры |
|---|---|---|
| **Формирование гражданской позиции и патриотизма** | | |
| Воспитание уважения к Конституции и законам Российской Федерации | Высокие нравственные идеалы | Дисциплинированность |
| **Формирование духовно-нравственных ценностей** | | |
| Формирование ответственного отношения к труду | Созидательный труд | Гибкость мышления |
| **Формирование научного мировоззрения и культуры мышления** | | |
| Развитие познавательного интереса и стремления к знаниям | Достоинство | Стремление к познанию и саморазвитию |
| **Формирование коммуникативных навыков и культуры общения** | | |
| Воспитание культуры диалога и уважения к мнению других людей | Взаимопомощь и взаимоуважение | Ответственное отношение к окружающей среде и обществу |

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление изменениями базовый курс» обеспечивает формирование у студентов понимание теоретических основ изменений в деятельности организации и практических приёмов, технологий и методов проведения этих изменений. Взамодополнение теоретических подходов и практических ситуаций позволяет закрепить получаемые знания и обеспечить их прикладную ценность.

Объект изучения – организационные изменения и трансформации в организации и их особенности. Предмет дисциплины – рассмотрение вопросов организационного развития и проблем организационных изменений, изучение и анализ существующих моделей и методов (инструментов) управления организационными изменениями.

Дисциплина относится к вариантивной части. Методологическая основа дисциплины включает общенаучные и специальные методы исследования организационных изменений: сравнение, аналогия, обобщение, анализ и синтез, системный и экономический анализ, экономико-математические расчеты, экспертная оценка и т.п.

Входными требованиями, необходимыми для освоения дисциплины, является наличие у обучающихся компетенций, сформированных при изучении дисциплин «Организация предприятий малого и среднего бизнеса», «Основы менеджмента». На данную дисциплину опираются «Кадровый аудит», «Планирование и прогнозирование на предприятии».

## 3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

| Название ОПОП ВО | Форма обуче-ния | Часть УП | Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО) | Трудо-емкость | Объем контактной работы (час) | | | | | | СРС | Форма аттес-тации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | (З.Е.) | Всего | Аудиторная | | | Внеауди-торная | | | |
| | | | | | | лек. | прак. | лаб. | ПА | КСР | | |
| 38.03.02 Менеджмент | ОЗФО | Б1.Б | 3 | 3 | 6 | 2 | 0 | 0 | 1 | 3 | 102 | З |

## 4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

### 4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОЗФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОЗФО

| № | Название темы | Код ре-зультата обучения | Кол-во часов, отведенное на | | | | Форма текущего контроля |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Лек | Практ | Лаб | СРС | |
| 1 | Организация как объект изменений. | РД1 | 0 | 0 | 0 | 5 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| 2 | Теория управления проектами организационных изменений. | РД1 | 0 | 0 | 0 | 10 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| 3 | Системный подход к управлению изменениями. | РД1 | 1 | 0 | 0 | 10 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| 4 | Модели развития и жизненный цикл организации. | РД1 | 1 | 1 | 0 | 10 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| 5 | Концепции и модели управления организационными изменениями | РД1 | 1 | 1 | 0 | 10 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| 6 | Методы диагностики и анализа при изменениях в организации. | РД2 | 1 | 1 | 0 | 10 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| 7 | Проектирование организационных изменений. | РД2 | 1 | 1 | 0 | 10 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| 8 | Выбор программ и проектов организационных изменений. | РД3 | 1 | 0 | 0 | 10 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| 9 | Реализация проектов организационных изменений. | РД3 | 1 | 0 | 0 | 10 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| 10 | Контроль проектов организационных изменений. | РД3 | 1 | 0 | 0 | 10 | Устный опрос, разноуровневые задачи и задания, тест. |
| **Итого по таблице** | | | **8** | **4** | **0** | **95** | |

### 4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОЗФО

*Тема 1 Организация как объект изменений.*

Содержание темы: Природа и свойства организации. Модели организации. Концепция развития организации и внутренние источники развития. Взаимодействие с внешней средой и внешние источники развития организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

*Тема 2 Теория управления проектами организационных изменений.*

Содержание темы: Понятие и значение организационных изменений и их роль в подготовке сбалансированных управленческих решений. Классификация организационных изменений, технологические и продуктовые инновации в деятельности предприятий. Области организационных изменений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

*Тема 3 Системный подход к управлению изменениями.*

Содержание темы: Организация, как динамическая система. SPOD, VUCA, BANI, SHIVA и управление изменениями. Система управления развитием организации. Управляемые и неуправляемые процессы организационного развития.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

*Тема 4 Модели развития и жизненный цикл организации.*

Содержание темы: Сущность, свойства закономерности развития организации. Модели развития и жизненного цикла организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

*Тема 5 Концепции и модели управления организационными изменениями.*

Содержание темы: Модель изменений К. Левина. Цикл PDCA как основа непрерывных изменений. Концепция управления организационными изменениями Л. Грейнера. Концепция "жесткого" и "мягкого" управления изменениями. Модель В.А. Гончарука и выбор последовательности изменений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

*Тема 6 Методы диагностики и анализа при изменениях в организации.*

Содержание темы: Понятие и роль организационной диагностики в управлении изменениями. Этапы проведения организационной диагностики. Методы организационного анализа.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

*Тема 7 Проектирование организационных изменений.*

Содержание темы: Понятие и роль организационного проектирования в управлении изменениями. Подходы к проектированию изменений в организации. Этапы проектирования изменений в организации. Методы организационного проектирования.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

*Тема 8 Выбор программ и проектов организационных изменений.*

Содержание темы: Виды программ и проектов организационных изменений. Оценка проектов организационных изменений. Методы проектирования организационных изменений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

*Тема 9 Реализация проектов организационных изменений.*

Содержание темы: Подходы к реализации организационных изменений. Методы обучения сотрудников изменениям в организации. Сопротивление изменениям.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

*Тема 10 Контроль проектов организационных изменений.*

Содержание темы: Основные сферы контроля проектов изменений. Направления контроля проектов изменений. Метрики контроля изменений проектов изменений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Использование презентационных материалов, обучение в СЭО Moodle.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Выполнение заданий в СЭО Moodle, подготовка к практическим занятиям, выполнение проекта.

## 5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)

### 5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы

При реализации дисциплины (модуля) применяется электронный учебный курс, размещённый в системе электронного обучения Moodle.

Успешное освоение дисциплины предполагает активную работу студентов на всех занятиях аудиторной формы: лекционных занятиях, практических занятиях, выполнение аттестационный мероприятий, эффективную самостоятельную работу.

Для изучения дисциплины необходимо:

1 этап. Изучить список тем лекционных и практических занятий;

2 этап. Ознакомиться с содержанием лекций посредством изучения презентаций и дополнительных источников информации, в том числе в обучающей электронной среде;

3 этап. Ознакомиться с содержанием практических заданий;

4 этап. Выполнить тесты, практические задания и проект, в том числе в обучающей электронной среде.

Изучение дисциплины завершается зачетом, который проводится в форме тестирования. Обязательным условием допуска студента к тестированию является посещаемость лекционных и практических занятий, активная работа на семинарских занятиях, выполнение заданий, в том числе в электронной обучающей среде.

Оценка качества освоения дисциплины включает текущий контроль успеваемости, текущую аттестацию и промежуточную аттестацию обучающихся. С этой целью создаются фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций.

Текущий контроль знаний студентов производится по балльной системе по результатам работы на семинарах, практических занятиях, в электронной обучающей среде.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме

Самостоятельная работа студентов (СРС) – это деятельность учащихся, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, руководствуясь сформировавшимися ранее представлениями о порядке и правильности выполнения операций. Цель СРС в процессе обучения заключается как в усвоении знаний, так и в формировании умений и навыков по их использованию в новых условиях на новом учебном материале. Самостоятельная работа призвана обеспечивать возможность осуществления студентами самостоятельной познавательной деятельности в обучении и является видом учебного труда, способствующего формированию у студентов самостоятельности. При организации СРС необходимо придерживаться следующих положений:

- СРС должна рассматриваться в общей совокупности всех составляющих учебного и воспитательного процессов;
- должна быть обеспечена мотивация СРС;
- СРС должна быть методически и материально технически обеспечена;
- необходим контроль усвоения материала, изученного без участия преподавателя.

В качестве самостоятельной работы студенты изучают учебную литературы, конспекты лекций, в том числе в электронной обучающей среде, готовятся к практическим занятиям, текущему и итоговому контролю по дисциплине. В каждой теме предусмотрены вопросы для самоподготовки, а также разноуровневые задачи и задания.

При реализации дисциплины (модуля) применяется электронный учебный курс, размещённый в системе электронного обучения Moodle.

### 5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

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

## 6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

## 7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

### *7.1 Основная литература*

1. Кожевина, О. В. Стратегическое управление изменениями : учебник / О.В. Кожевина, Н.В. Салиенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 465 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1045608. - ISBN 978-5-16-019213-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1995308 (дата обращения: 31.05.2026)

2. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583094 (дата обращения: 29.09.2026).

3. Резник, С. Д. Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации : учебное пособие / С.Д. Резник, М.В. Черниковская ; под общ. ред. С.Д. Резника. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 193 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-020132-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2160985 (дата обращения: 31.05.2026)

### *7.2 Дополнительная литература*

1. Адизес, И. К. Управление изменениями без потрясений и конфликтов : практическое руководство / И. К. Адизес. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 260 с. - (Серия «Методология Адизеса»). - ISBN 978-5-9614-8032-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2231270 (дата обращения: 31.05.2026)

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 302 с. : ил., табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720238 (дата обращения: 20.05.2026). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05963-6. – Текст : электронный.

3. Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03111-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536898 (дата обращения: 12.03.2025).

***7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):***

1. Информационно-правовой портал "Гарант": https://www.garant.ru
2. Информационно-справочная система «Консультант Плюс» – http://www.consultant.ru/
3. Образовательная платформа "ЮРАЙТ"
4. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"
5. Электронно-библиотечная система "УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН"
6. Open Academic Journals Index (OAJI). Профессиональная база данных - Режим доступа: http://oaji.net/
7. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: https://www.prlib.ru/

## 8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Основное оборудование:

- Компьютеры
- Проектор

Программное обеспечение:

- Microsoft Office 2010 Standard Russian

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств
для проведения текущего контроля
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

# УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ БАЗОВЫЙ КУРС

Направление и направленность (профиль)
38.03.02 Менеджмент. Управление бизнесом

Год набора на ОПОП
2024

Форма обучения
очно-заочная

Владивосток 2026

## 1 Перечень формируемых компетенций

| Название ОПОП ВО, сокращенное | Код и формулировка компетенции | Код и формулировка индикатора достижения компетенции |
|---|---|---|
| 38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН) | ОПК-3 : Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | ОПК-3.3к : Обосновывает выбор оптимального организационно-управленческого решения с оценкой его последствий |

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

## 2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

**Компетенция ОПК-3** «Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия»

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

| Код и формулировка индикатора достижения компетенции | Результаты обучения по дисциплине | | | Критерии оценивания результатов обучения |
|---|---|---|---|---|
| | Код рез-та | Тип рез-та | Результат | |
| ОПК-3.3к : Обосновывает выбор оптимального организационно-управленческого решения с оценкой его последствий | РД 1 | Знание | способов участия в управлении проектом, способов и методов внедрения технологических и продуктовых инноваций | полное освоение теоретического материала в области управлении проектом, а также внедрения технологических и продуктовых ин-новаций |
| | РД 2 | Умение | выбирать соответствующие способы и методы для внедрения технологических и продуктовых инноваций или управления программой организационных изменений | умение использовать способы и методы внедрения технологических и продуктовых инноваций или управления программой организационных изменений |
| | РД 3 | Навык | управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений | наличие навыков управления и реализации программ технологических и продуктовых инноваций или организационных изменений |

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

## 3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

| Контролируемые планируемые результаты обучения | | Контролируемые темы дисциплины | Наименование оценочного средства и представление его в ФОС | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Текущий контроль | Промежуточная аттестация |
| Очно-заочная форма обучения | | | | |
| РД1 | Знание : способов участия в управлении проектом, способов и методов внедрения технологических и продуктовых инноваций | 1.1. Организация как объект изменений. | Список вопросов | Тест |
| | | 1.2. Теория управления проектами организационных изменений. | Список вопросов | Тест |
| | | 1.3. Системный подход к управлению изменениями. | Список вопросов | Тест |
| | | 1.4. Модели развития и жизненный цикл организации. | Список вопросов | Тест |
| | | 1.5. Концепции и модели управления организационными изменениями | Список вопросов | Тест |
| РД2 | Умение : выбирать соответствующие способы и методы для внедрения технологических и продуктовых инноваций или управления программой организационных изменений | 1.6. Методы диагностики и анализа при изменениях в организации. | Разноуровневые задачи и задания | Тест |
| | | 1.7. Проектирование организационных изменений. | Разноуровневые задачи и задания | Тест |
| РД3 | Навык : управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений | 1.8. Выбор программ и проектов организационных изменений. | Разноуровневые задачи и задания | Тест |
| | | | Список вопросов | Тест |
| | | 1.9. Реализация проекто в организационных изменений. | Разноуровневые задачи и задания | Тест |
| | | | Список вопросов | Тест |
| | | 1.10. Контроль проектов организационных изменений. | Разноуровневые задачи и задания | Тест |
| | | | Список вопросов | Тест |

## 4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточной аттестаций количественной оценкой, выраженной в баллах, максимальная сумма баллов по дисциплине равна 100 баллам.

Таблица – Распределение баллов по видам учебной деятельности

| Вид учебной деятельности | Оценочное средство | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Устный опрос | Тестовые задания | Разноуровневые задачи и задания по теме | Итого |
| Лекции | 15 | | | 15 |
| Практические занятия | | | 30 | 30 |
| ЭОС | | 25 | 30 | 55 |
| Итого | 15 | 25 | 60 | 100 |

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

| Сумма баллов по дисциплине | Оценка по промежуточной аттестации | Характеристика качества сформированности компетенции |
|---|---|---|
| от 91 до 100 | «зачтено» / «отлично» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |
| от 76 до 90 | «зачтено» / «хорошо» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. |
| от 61 до 75 | «зачтено» / «удовлетворительно» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. |
| от 41 до 60 | «не зачтено» / «не удовлетворительно» | У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков. |
| от 0 до 40 | «не зачтено» / «не удовлетворительно» | Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков. |

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

| Сумма баллов по дисциплине | Оценка по промежуточной аттестации | Характеристика качества сформированности компетенции |
|---|---|---|
| от 91 до 100 | «зачтено» / «отлично» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |
| от 76 до 90 | «зачтено» / «хорошо» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточн |

| | | |
|---|---|---|
| | | ости, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на н овые, нестандартные ситуации. |
| от 61 до 75 | «зачтено» / «удовлетворитель но» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в хо де контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется о тсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным к омпетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировани и знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. |
| от 41 до 60 | «не зачтено» / «неудовлетворите льно» | У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недос таточность знаний, умений, навыков. |
| от 0 до 40 | «не зачтено» / «неудовлетворите льно» | Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или прак тически полное отсутствие знаний, умений, навыков. |

## 5 Примерные оценочные средства

### 5.1 Примеры тестовых заданий

**Тестовые задания**

1. Задание с выбором одного ответа.

Прочитайте текст, выберите правильный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Эволюционный подход к изменениям имеет место, когда

1) изменения происходят радикально
2) изменения касаются отдельных объектов организации и осуществляются постепенно и частично
3) изменения не происходят
4) изменения касаются только аспектов организационной культуры и структуры управления

2. Задание с выбором одного ответа.

Прочитайте текст, выберите правильный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

В зависимости от вероятности событий различают

1) непредвиденные изменения
2) фронтальные изменения
3) изменения, ориентированные на задачи
4) революционные изменения

3. Задание с открытым ответом.

Прочитайте текст и дополните фразу (впишите слово или словосочетание).

Цикл PDCA представляет собой процесс: планирование, _____ , контроль, реализация.

4. Задание с открытым ответом.

Прочитайте текст и дополните фразу (впишите слово или словосочетание).

Глубокое разделение труда в области управления, подробное прописывание функций и связей соответствует _____ модели организации.

5. Задание на установление соответствия

Соотнесите модели организации и их описание

| Модели организации | Описание |
|---|---|
| А) естественная модель | 1) организация как уравновешенная система, как в естественной природе |
| Б) органическая модель | 2) взаимодействие людей, совместное решение общих проблем |
| В) общинная модель | 3) организация, как специфическое социальное явление, развивающееся по св оим собственным законам |
| Г) бюрократическая модель | 4) рационализация поведения работника и организации в целом |

Запишите в ответ цифры, расположив их в порядке, соответствующем буквам.

| А | Б | В | Г |
|---|---|---|---|
| | | | |

6. Задание на установление соответствия

Сопоставьте фазы модели органического эволюционного развития предприятия Б. Ливехуда и Ф. Глазла с их описанием

| Фазы | Описание |
|---|---|
| А) фаза интеграции | 1) создание управляемого аппарата |
| Б) фаза дифференциации | 2) развитие целостного организма |
| В) пионерская фаза | 3) связать предприятие с окружающим миром |
| Г) фаза ассоциации | 4) импульсирование неформальной организации вокруг одной персоны |

Запишите в ответ цифры, расположив их в порядке, соответствующем буквам.

| А | Б | В | Г |
|---|---|---|---|
| | | | |

7. Задание с выбором нескольких ответов.

Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Элементы внешней среды организации

1) ресурсы организации
2) СМИ
3) производственный процесс
4) конкуренты
5) потребители

8. Задание с выбором нескольких ответов.

Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Базовые элементы системы организационного развития

1) стратегия
2) организационная инфраструктура
3) организационная культура
4) управление
5) миссия

9. Задание на установление последовательности.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите последовательность этапов модели жизненного цикла организации И. Адизеса

1) Расцвет.
2) Младенчество.
3) Выхаживание.
4) Давай-давай.
5) Юность.
6) Стабильность.
7) Аристократизм.
8) Смерть.
9) Ранняя бюрократизация.
10) Бюрократия.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | |

10. Задание на установление последовательности.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите верную последовательность этапов в модели Л. Грейнера

1) рост через управление
2) рост через творчество
3) рост через координирование
4) рост через делегирование
5) рост через сотрудничество

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

*Краткие методические указания*

Для ответа на вопросы теста необходимо ознакомиться с презентациями к соответствующей теме, содержанием соответствующих разделов в основной и дополнительной литературе из перечня источников, приведенных в рабочей программе дисциплины, материалами, размещенными в ЭОС «MOODLE».

*Шкала оценки*

| Оценка | Баллы | Описание |
|---|---|---|
| 5 | 23–25 | Студент демонстрирует полное и всестороннее знание основных терминов и теоретическ их основ соответствующих разделов дисциплины, способность дать им определение и ко рректно использовать их в контексте содержания дисциплины |
| 4 | 19–22 | Студент демонстрирует знание основных терминов и теоретических основ соответствую щих разделов дисциплины, способность дать им определение, допускает незначительные ошибки при их использовании их в контексте содержания дисциплины |
| 3 | 15–18 | Студент демонстрирует знание основных терминов и теоретических основ соответствую щих разделов дисциплины, способность дать им определение, но испытывает затруднени я при их использовании их в контексте содержания дисциплины |
| 2 | 0–14 | Студент демонстрирует отсутствие знания основных терминов и теоретических основ со ответствующих разделов дисциплины, не способен дать им определение и корректно исп ользовать их в контексте содержания дисциплины |

**5.2 Список вопросов к устному собеседованию**

**Примерные вопросы для устного опроса**

1. Дайте определение управления изменениями.
2. Дайте определение гомеостазу, как свойству организационной системы.
3. Дайте определение динамики, как свойства организационной системы.
4. Дайте определение жизненного цикла.
5. Дайте определение закрытым системам.
6. Дайте определение функции координации в деятельности организации.
7. Дайте определение организационно-управленческой структуры.
8. Дайте определение планированию деятельности организации.
9. Дайте определение развитию организации.

Дайте определение реинжинирингу бизнес-процессов.

*Краткие методические указания*

Для ответа на вопросы необходимо ознакомиться с презентациями к соответствующей теме, содержанием соответствующих разделов в основной и дополнительной литературе из перечня источников, приведенных в рабочей программе дисциплины, материалами, размещенными в ЭОС «MOODLE».

*Шкала оценки*

| Оценка | Баллы* | Описание |
|---|---|---|
| 5 | 14-15 | Даны полные ответы на поставленные вопросы, высказано собственное мнение, пр и необходимости приведены примеры. |
| 4 | 11–13 | Дан неполный ответ, высказано собственное мнение, возникли некоторые труднос ти с приведением примера. |
| 3 | 9-10 | Ответ дан неполный, мнение высказано, примеры не приведены |
| 2 | 0–8 | Дан неполный ответ, мнение не высказано, примеры не приведены. |

**5.3 Пример разноуровневых задач и заданий**

*Практическое задание №1.*

*Прочитайте текст задания, выполните задание, заполнив таблицу. Запишите ответ в виде заполненной таблицы с номерами факторов.*

Распределите список факторов на элементы внешней и внутренней среды и занесите их номера в таблицу.

| Факторы внутренней среды | Факторы внешней среды | |
|---|---|---|
| | Прямого воздействия | Косвенного воздействия |

Список факторов:

1. Организационная культура.
2. Потребители.
3. Уровень образования населения, обеспечение объектами культуры.
4. Объединенный показатель качества подготовки специалистов, поступающих в организацию.
5. Акционеры.
6. Демократические преобразования, количество политических фракций.
7. Структура организации.
8. Поставщики.
9. Темпы инфляции, дефицит бюджета, конкурентоспособность страны, удельный вес частной собственности, уровень развития финансовой системы страны.
10. Технология.
11. Удельный вес числа ученых в численности работающих страны.
12. Конкуренты.
13. Законодательство по налоговой системе и внешнеэкономической деятельности.
14. Природно-географические условия (климатические факгоры, оценка основных природных ресурсов страны и ее место в мировом сообществе, извлечение из недр природных ресурсов интенсивность по отношению к общим запасам и степень извлечения).
15. Миграция населения.
16. Местные органы управления.
17. Демографическая обстановка.
18. Правительственные органы.
19. Союзы и общества.
20. Уровень компьютеризации страны.
21. Экологические факторы.
22. Продолжительность жизни населения.
23. Способ выполнения работы.
24. Количество забастовок с числом участников более 100 в стране.
25. Прогноз изменения уровня доходов населения.
26. Контакты с агентствами по оказанию маркетинговых услуг.
27. Количество горячих точек в мире.
28. Построение системы управления на предприятии.
29. Затраты в бюджете страны на поддержание экосистемы страны.
30. Удельный вес изобретений и патентов страны в фонде мирового сообщества.
31. Связи с кредитно-финансовыми учреждениями.
32. Показатель качества информации, поступающей на предприятие.

**Ответ:**

*Практическое задание №2.*

*Прочитайте текст задания, решите задачу, выполнив необходимые расчёты. Запишите ответ в виде числа и решение.*

Заполните таблицу, обобщив изученную информацию по классической модели жизненного цикла организации.

| Этап | Основные задачи менеджмента | Виды реализуемых стратегий | Применяемые инструменты |
|---|---|---|---|
| Внедрение | | | |
| Рост | | | |
| Зрелость | | | |
| Спад | | | |
| Возрождение | | | |

**Ответ:**

*Краткие методические указания*

Для выполнения заданий необходимо ознакомиться с презентациями к соответствующей теме, содержанием соответствующих разделов в основной и дополнительной литературе из перечня источников, приведенных в рабочей программе дисциплины, материалами, размещенными в ЭОС «MOODLE».

*Шкала оценки*

| Оценка | Баллы | Описание |
|---|---|---|
| 5 | 55-60 | Студент самостоятельно выбирает методы решения поставленных управленческих задач , корректно аргументирует выбор, определяет возможные результаты и последствия реш ений, формулирует выводы |
| 4 | 46-54 | Студент испытывает затруднения в выборе методов решения поставленных управленчес ких задач, предлагает возможные варианты, определяет результаты и последствия решен ий, формулирует выводы |
| 3 | 37-45 | Студент испытывает затруднения при выборе методов решения поставленных задач и ф ормулировании выводов, предлагает нечеткие варианты решений, определяет их возмож ные результаты и последствия, формулирует выводы |
| 2 | 0-36 | Студент испытывает затруднения при выборе методов решения поставленных задач и ф ормулировании выводов, предлагает некорректные варианты решений, их возможные ре зультаты и последствия |