

Аннотация к рабочей программе дисциплины «Управление изменениями»

Цель преподавания дисциплины

Целью преподавания дисциплины является освоение студентами теоретических знаний и овладение практических навыков в сфере организационной деятельности, изучение технологий и методов проведения изменений в организации. Развитие у студентов творческих способностей, умений и навыков самостоятельной работы в области управления изменениями.

Задачи изучения дисциплины

- углубленное понимание студентами действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации; развитие экономического образа мышления у обучающихся;
- получение студентами практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлениями изменениям;
- ознакомление обучаемых с технологиями организационного проектирования, организационного развития и прогнозирования как динамических и сложноорганизованных процессов, понимания организационной культуры как объекта изменений и инструмента развития организаций; получение студентами практических знаний, способствующих выбору математических моделей организационных систем, анализу их адекватности, проведению адаптации моделей к конкретным задачам управления;
- формирование знаний, навыков и умений студентов, необходимых для их будущей профессиональной деятельности и дальнейшего самообразования как руководителей и специалистов организаций различного типа, способных учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности.

Индикаторы компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

- оценивает воздействие макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта), подготавливает отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений (ОПК-3.1);
- участвует в реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды (ОПК-3.2);

— использует и применяет знания в области теории и практики финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, управления и оценки принимаемых финансовых решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений (ОПК-3.3).

Разделы дисциплины

Понятие и сущность организационных изменений. Объекты организационных изменений. Принципы управления организационными изменениями. Подходы и модели управления организационными изменениями. Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями. Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений. Управление рисками при реализации проектов организационных изменений.

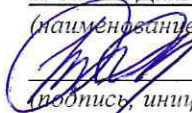
МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета экономики
и менеджмента

(наименование ф-та полностью)

 Т.Ю. Ткачева
(подпись, инициалы, фамилия)

« 31 » 08 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление изменениями

(наименование дисциплины)

ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент

_____ (шифр согласно ФГОС и наименование направления подготовки (специальности))

направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом»

_____ (наименование профиля, специализации или магистерской программы)

форма обучения очная

(очная, очно-заочная, заочная)

Курск – 2021

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО – бакалавриат (специалитет, магистратура) по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент и на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета (протокол № 9 «25» июня 2021 г.).

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом» на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № 23 «05» июля 2021 г.

И.о. зав. кафедрой
к.э.н., доцент



Ю.С. Положенцева

Разработчик программы
к.э.н., доцент



О.В. Калимов

Директор научной библиотеки



В.Г. Макаровская

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета, протокол № 9 «25» 06 2021 г. на заседании кафедры РЭиМ «05» 07 2022 г., протокол № 23.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета, протокол № 9 «25» 06 2021 г. на заседании кафедры РЭиМ «23» 06 2023 г., протокол № 20.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета, протокол № 7 «28» 02 2022 г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента «03» 07 2024 г., протокол № 13.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета, протокол № 4 «28» 02 2022 г. на заседании кафедры РЭиМ «24» 06 2025 г., протокол № 23.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № 9 «24» 02 2023 г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол № 22 «02» 04 2026 г.

Зав. кафедрой к.э.н., доцент А.В.Сот Галютенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № __ «__» _____ 20__ г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол № __ «__» _____ 20__ г.

Зав. кафедрой _____

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № __ «__» _____ 20__ г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол № __ «__» _____ 20__ г.

Зав. кафедрой _____

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № __ «__» _____ 20__ г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол № __ «__» _____ 20__ г.

Зав. кафедрой _____

1. Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

1.1. Цель дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Управление изменениями» является освоение студентами теоретических знаний и овладение практических навыков в сфере организационной деятельности, изучение технологий и методов проведения изменений в организации, развитие у студентов творческих способностей, умений и навыков самостоятельной работы в области управления изменениями.

1.2. Задачи дисциплины

- углубленное понимание студентами действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации; развитие экономического образа мышления у обучающихся;
- получение студентами практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлением изменениям;
- ознакомление обучаемых с технологиями организационного проектирования, организационного развития и прогнозирования как динамических и сложноорганизованных процессов, понимания организационной культуры как объекта изменений и инструмента развития организаций; получение студентами практических знаний, способствующих выбору математических моделей организационных систем, анализу их адекватности, проведению адаптации моделей к конкретным задачам управления;
- формирование знаний, навыков и умений студентов, необходимых для их будущей профессиональной деятельности и дальнейшего самообразования как руководителей и специалистов организаций различного типа, способных учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности.

1.3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
код компетенции	наименование компетенции		
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-3.1 Оценивает воздействие макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта), подготавливает отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений	Знать: элементы макро- и микросреды организации. Уметь: составлять отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта). Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками оценки воздействия макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений.
		ОПК-3.2 Участствует в реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и дина-	Знать: виды и методы разработки организационно-управленческих решений. Уметь: оперативно корректировать организационно-управленческие решения с учетом сложной и динамичной среды.

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
код компетенции	наименование компетенции		
		мичной среды	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.
		ОПК-3.3 Использует и применяет знания в области теории и практики финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, управления и оценки принимаемых финансовых решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений	Знать: фундаментальные категории финансового менеджмента. Уметь: методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом. Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.

2. Указание места дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Управление изменениями» входит в обязательную часть блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата (специалитета, магистратуры) 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом». Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре.

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	36
в том числе:	
лекции	18
лабораторные занятия	0
практические занятия	18
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	71,9
Контроль (подготовка к экзамену)	0
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1

в том числе:	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

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

4.1. Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Понятие и сущность организационных изменений	Основные понятия: что такое изменения, почему они нужны, характерные цели перемен. Последствия отказа от управления изменениями. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование. Организационное развитие. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Новые концепции организационных изменений. Применение закона Мерфи к управлению изменениями. Внешние и внутренние причины изменений. Традиционные и новые объекты организационных изменений. Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный. Классификация организационных изменений. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений.
2	Подходы и модели управления организационными изменениями	Управление организационными изменениями - функция менеджеров. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями	Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнингса. Эмоциональный подход Дж. Коттера., восемь этапов процесса изменений. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями. Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия. Выбор стратегии изменений.
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	Особенности понятия «сопротивление переменам». Основные причины сопротивления изменениям. Силы, способствующие и препятствующие изменениям. Методика анализа поля сил. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям.
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации. Подходы к процессу принятия решений. Возможные последствия применения отдельных подходов на практике. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями. Инициаторы и участники организационных изменений. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями. Характеристики менеджеров по управлению изменениями.
6	Управление рисками при реализации проектов организационных изменений	Управление производственными рисками и коммерческими рисками в процессе организационных изменений. Управление организационными рисками предприятия. Управление инвестиционными рисками. Проектное управление рисками в инновационной деятельности. Использование фактора времени в управлении рисками.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и его методическое обеспечение

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)	Компетенции
		лек., час.	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7*	8
1	Понятие и сущность организационных изменений	4	-	ПР №1	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С, РКС (4 неделя семестра)	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
2	Подходы и модели управления организационными изменениями	4	-	ПР №2	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С, РКС (8 неделя семестра)	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями	2	-	ПР №3	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С (10 неделя семестра)	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	2	-	ПР №4	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С, РКС (12 неделя семестра)	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	2	-	ПР №5	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С, РКС (14 неделя семестра)	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
6	Управление рисками при реализации проектов организационных изменений	4	-	ПР №6	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С, Т (18 неделя семестра)	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3

* использование сокращений:

С – собеседование

Т - тестирование

РКС – разбор конкретной ситуации

4.2. Лабораторные работы и (или) практические занятия

4.2.1. Практические занятия

Таблица 4.2.1 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем, час.
1	Понятие и сущность организационных изменений Семинар, разбор конкретной ситуации	4
2	Подходы и модели управления организационными изменениями Семинар, разбор конкретной ситуации	4
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями Семинар	2
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления Семинар, разбор конкретной ситуации	2
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений Семинар, разбор конкретной ситуации	2

6	Управление рисками при реализации проектов организационных изменений Семинар, тестирование	4
	ВСЕГО	18

4.3. Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час.
1	Понятие и сущность организационных изменений	4 неделя	12
2	Подходы и модели управления организационными изменениями	8 неделя	12
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями	10 неделя	12
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	12 неделя	12
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	14 неделя	12
6	Управление рисками при реализации проектов организационных изменений	18 неделя	11,9
	ВСЕГО		71,9

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

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по данной дисциплине организуется:

1. библиотекой университета:

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;
- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

2. кафедрой:

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- путем предоставления информации из учебников, учебных пособий и периодических изданий фонда кафедры (библиотека кафедры);
- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;
- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; заданий для самостоятельной работы; вопросов к зачету; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

3. типографией университета:

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;
- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

6. Образовательные технологии. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины

Реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных и общепрофессиональных компетенций обучающихся. В рамках курса предусмотрены встречи с экспертами и специалистами Комитета по экономике и развитию Курской области.

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час.
<i>Лекционные занятия (занятия, проводимые в интерактивной форме)</i>			
1	ТЕМА 2. Подходы и модели управления организационными изменениями	Лекция-визуализация	2
2	ТЕМА 6. Управление рисками при реализации проектов организационных изменений	Лекция-дискуссия	2
<i>Итого часов лекционных занятий, проводимых в интерактивной форме</i>			4
<i>Практические занятия (занятия, проводимые в интерактивной форме)</i>			
1	ТЕМА 1. Понятие и сущность организационных изменений	Разбор конкретной ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)	2
2	ТЕМА 2. Подходы и модели управления организационными изменениями	Разбор конкретной ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)	2
3	ТЕМА 4. Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	Разбор конкретной ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)	2
4	ТЕМА 5. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	Разбор конкретной ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)	2
<i>Итого часов практических занятий, проводимых в интерактивной форме</i>			8
<i>ВСЕГО часов в интерактивной форме</i>			12

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом, поскольку в нем аккумулирован современный социокультурный и научный опыт человечества. Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование общей и профессиональной культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует духовно-нравственному, экономическому, профессионально-трудовому, культурно-творческому, воспитанию обучающихся.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины подразумевает:

- целенаправленный отбор преподавателем и включение в лекционный материал, материал для практических занятий содержания, демонстрирующего обучающимся образцы

настоящего научного подвижничества создателей и представителей данной отрасли науки, высокого профессионализма ученых, представителей производства, их ответственности за результаты и последствия деятельности для природы, человека и общества; примеры подлинной нравственности людей, причастных к развитию науки и производства, а также примеры высокой духовной культуры, гуманизма, творческого мышления;

- применение технологий, форм и методов преподавания дисциплины, имеющих высокий воспитательный эффект за счет создания условий для взаимодействия обучающихся с преподавателем, другими обучающимися, представителями работодателей (командная работа, разбор конкретных ситуаций, решение кейсов, круглые столы, диспуты);

- личный пример преподавателя, демонстрацию им в образовательной деятельности и общении с обучающимися за рамками образовательного процесса высокой общей и профессиональной культуры.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в университете единой развивающей образовательной и воспитательной среды. Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

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

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

Таблица 7.1 – Этапы формирования компетенций

Код и наименование компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины (модули) и практики, при изучении / прохождении которых формируется данная компетенция		
	начальный	основной	завершающий
1	2	3	4
ОПК-3.1 Оценивает воздействие макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта), подготавливает отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений	Методы принятия управленческих решений Маркетинг	Стратегический менеджмент Учебная ознакомительная практика	Корпоративная социальная ответственность Управление изменениями Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-3.2 Участствует в реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды	Методы принятия управленческих решений	Финансовое обоснование управленческих решений Управление человеческими ресурсами Стратегический менеджмент Производственная технологическая практика	Корпоративная социальная ответственность Управление изменениями Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-3.3 Использует и применяет знания в области теории и практики финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, управления	Методы принятия управленческих решений Учет и анализ (финансовый учет, управленческий учет, финансовый анализ)	Финансовое обоснование управленческих решений Стратегический менеджмент Бизнес-планирование Производственная технологическая практика	Корпоративная социальная ответственность Управление изменениями Социально-экономическое прогнозирование

и оценки принимаемых финансовых решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений			Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
--	--	--	---

*Этапы для РПД всех форм обучения определяются по учебному плану очной формы обучения следующим образом:

Этап	Учебный план очной формы обучения / семестр изучения дисциплины		
	Бакалавриат	Специалитет	Магистратура
<i>Начальный</i>	1-3 семестры	1-3 семестры	1 семестр
<i>Основной</i>	4-6 семестры	4-6 семестры	2 семестр
<i>Завершающий</i>	7-8 семестры	7-10 семестры	3-4 семестры

** Если при заполнении таблицы обнаруживается, что *один или два этапа* не обеспечены дисциплинами, практиками, НИР, необходимо:

- при наличии дисциплин, изучающихся в разных семестрах, – распределить их по этапам в зависимости от № семестра изучения (начальный этап соответствует более раннему семестру, основной и завершающий – более поздним семестрам);

- при наличии дисциплин, изучающихся в одном семестре, – все дисциплины указать для всех этапов.

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

Таблица 7.2 – Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Код компетенции / этап	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
ОПК-3 / начальный, основной, завершающий	ОПК-3.1 Оценивает воздействие макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта), подготавливает отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений	Знать (частично): элементы макро- и микросреды организации. Уметь (частично): составлять отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта). Владеть (или Иметь опыт деятельности) (частично): навыками оценки воздействия макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений.	Знать (в основном): элементы макро- и микросреды организации. Уметь (в основном): составлять отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта). Владеть (или Иметь опыт деятельности) (в основном): навыками оценки воздействия макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений.	Знать (полностью, без пробелов): элементы макро- и микросреды организации. Уметь (полностью, без пробелов): составлять отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта). Владеть (или Иметь опыт деятельности) (полностью, без пробелов): навыками оценки воздействия макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений.
	ОПК-3.2 Участует в реализации органи-	Знать (частично): виды и методы разработки организационно-	Знать (в основном): виды и методы разработки организацион-	Знать (полностью, без пробелов): виды и методы разработки

	зационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды	управленческих решений. Уметь (частично): оперативно корректировать организационно-управленческие решения с учетом сложной и динамичной среды. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (частично): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.	но-управленческих решений. Уметь (в основном): оперативно корректировать организационно-управленческие решения с учетом сложной и динамичной среды. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (в основном): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.	организационно-управленческих решений. Уметь (полностью, без пробелов): оперативно корректировать организационно-управленческие решения с учетом сложной и динамичной среды. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (полностью, без пробелов): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.
	ОПК-3.3 Использует и применяет знания в области теории и практики финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, управления и оценки принимаемых финансовых решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений	Знать (частично): фундаментальные категории финансового менеджмента. Уметь (частично): методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (частично): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	Знать (в основном): фундаментальные категории финансового менеджмента. Уметь (в основном): методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (в основном): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	Знать (полностью, без пробелов): фундаментальные категории финансового менеджмента. Уметь (полностью, без пробелов): методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (полностью, без пробелов): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.

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 основной профессиональной образовательной программы

Таблица 7.3 - Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	2	3	4	5	6	7
1	Понятие и сущность	ОПК-3.1;	Лекция	Вопросы для	1-26	Согласно

	организационных изменений	ОПК-3.2; ОПК-3.3	Практическое занятие	собеседования Разбор конкретной ситуации	1	табл. 7.2
2	Подходы и модели управления организационными изменениями	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования Разбор конкретной ситуации	1-12 2	Согласно табл. 7.2
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования	1-8	Согласно табл. 7.2
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования Разбор конкретной ситуации	1-5 3	Согласно табл. 7.2
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования Разбор конкретной ситуации	1-13 4	Согласно табл. 7.2
6	Управление рисками при реализации проектов организационных изменений	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования БТЗ	1-12 1-100	Согласно табл. 7.2

Примеры типовых контрольных заданий для проведения текущего контроля успеваемости

Вопросы для собеседования:

1. Что является характерной целью перемен?
2. На какие категории делятся организации во всем мире?
3. Какие существуют фазы методологии улучшения результатов работы?
4. Опишите фазу управления организационными изменениями в методологии улучшения результатов работы
5. С помощью чего экспертами может быть получена оценка состояния организации?
6. Что изучают эксперты в состоянии организации?
7. Что входит в понятие официальной культуры организации?
8. В каких группах должны проводиться опросы, осуществляемые для обследования возможностей осуществления изменений и внесения улучшений в организацию?
9. С привлечением сотрудников каких уровней проводится исследование предыдущего опыта осуществления изменений?
10. Что такое преобразование?
11. В чем состоит суть планирования изменений?
12. Какие правила вступают в игру, когда происходят изменения, из-за которых не сбываются ожидания?
13. Какие причины способствуют изменению людей и организации?
14. В чем заключается смысл концепции нулевой дефектности?
15. Что такое энтропические организации?
16. Какие разделы обычно включаются в опрос мнения сотрудников и руководства?
17. Что такое поддерживающий спонсор?
18. Какие основные документы требуются для описания будущего состояния компании?

Примеры заданий в тестовой форме

1. Что входит в фазу определения того, как организации нужно меняться?

а) проводят оценку нынешнего состояния организации; готовят документы, описывающие видение ключевых факторов развития бизнеса; разрабатывают цели по улучшению результатов работы; определяют желаемые стандарты поведения

б) составляют индивидуальные планы управления улучшениями результатов работы; сводят воедино индивидуальные планы управления улучшениями результатов работы; разрабатывают 90-дневный план действий

в) выполняют действия, необходимые до начала преобразований; выполняют действия, требующиеся после начала преобразований

2. Какие действия относятся к фазе определения того, что нужно организации, чтобы измениться, в методологии улучшения результатов работы?

а) составляют индивидуальные планы управления улучшениями результатов работы; сводят воедино индивидуальные планы управления улучшениями результатов работы; разрабатывают 90-дневный план действий

б) выполняют действия, необходимые до начала преобразований; выполняют действия, требующиеся после начала преобразований

в) проводят оценку нынешнего состояния организации; готовят документы, описывающие видение ключевых факторов развития бизнеса; разрабатывают цели по улучшению результатов работы; определяют желаемые стандарты поведения

3. Факторы, способствующие достижению успеха в бизнесе – это:

а) то, что организация может контролировать и изменять и что оказывает значительное воздействие на характер ее работы

б) то, что организация не может контролировать и изменять и что оказывает значительное воздействие на характер ее работы

в) то, что организация может контролировать и изменять

г) то, что оказывает значительное воздействие на характер работы организации

4. Какие ключевые факторы достижения успеха в бизнесе существуют?

а) фактор, связанный с проведением измерений, с лидерством и поддержкой, с обучением персонала, с потребителями и партнерами, с бизнес-процессами, с управлением знаниями

б) фактор, связанный с проведением измерений, с лидерством и поддержкой, с обучением персонала

в) фактор, связанный с потребителями и партнерами, с бизнес-процессами, с управлением знаниями

г) фактор, связанный с обучением персонала, с потребителями и партнерами, с бизнес-процессами, с управлением знаниями

5. Кроме руководителей, участие в разработке документов, содержащих видение лидерства должны принимать:

а) потребители, сотрудники, поставщики и партнеры по бизнесу

б) сотрудники

в) потребители и сотрудники

г) сотрудники, поставщики и партнеры по бизнесу

6. Какие проблемы должны отражаться в сводном плане при составлении графика работ?

а) все варианты верны

б) праздничные дни и отпуска

в) временной период управления изменениями

- г) сезонные колебания в работе и (или) связанные с производством новой продукции
7. Какие фазы включает в себя типовая разработка программного обеспечения?
 - а) проектирование, создание, испытание и использование
 - б) создание, испытание и использование
 - в) создание, использование внедрение
 - г) проектирование, создание, испытание, использование и внедрение
 8. Что представляет собой 90-дневный план мероприятий?
 - а) согласованный краткосрочный график работ для реализации сводного плана
 - б) несогласованный краткосрочный график работ для реализации сводного плана
 - в) согласованный долгосрочный график работ для реализации сводного плана
 - г) несогласованный долгосрочный график работ для реализации сводного плана
 9. Переходное состояние – это:
 - а) момент времени в процессе изменений, когда люди порывают со своим привычным статус-кво
 - б) момент времени, когда предложения по изменениям своевременны и интегрируются с моделями поведения, необходимыми для внедрения изменений
 - в) состояние, в котором выполняются индивидуальные ожидания
 - г) условие, которое меняет существующее положение дел
 10. В чем суть документа видения будущего состояния компании?
 - а) содержит подробное описание будущего состояния компании и информацию о том, что произойдет с сотрудниками, которых затронут изменения
 - б) призван помочь сотруднику лучше представить себе будущее состояние и связанную с переходом к нему боль, определяется, что нужно для достижения перемен, разъясняются связанные с этим задачи сотрудников и технические вопросы
 - в) содержит подробные описания запланированных работ и того, как именно будут осуществляться перемены
 - г) выявляет присущие сотрудникам черты, которые должны быть модифицированы в целях осуществления перемен
 11. Какие предпосылки необходимы, чтобы совершить изменения и сделать их эффективными?
 - а) мотивация, вынужденные обязательства, замысел исполнения
 - б) мотивация, замысел исполнения, компетентность
 - в) компетентность, комфорт, уверенность, контроль над ситуацией
 - г) мотивация, вынужденные обязательства, замысел исполнения, уверенность, контроль над ситуацией
 12. Иницирующий спонсор – это:
 - а) сотрудник или группа сотрудников, уполномоченных начать или легализовать изменения для всех работников организации, которых они коснутся
 - б) сотрудник или группа сотрудников, которые с точки зрения проведения принятых решений в жизнь, логики и экономических соображений близки к работникам, которые действительно должны претерпеть изменения
 - в) сотрудник или группа сотрудников, на которых возложена ответственность за проведение изменений
 - г) это сотрудник или группа сотрудников, которые хотят перемен, но не обладают полномочиями спонсоров

13. Синергия – это:

- а) комбинированные действия отдельных лиц или групп, работающих таким образом, что окончательный общий результат превосходит сумму достигнутого участниками по отдельности, т.е. выгода для организации больше, чем использованные ресурсы
- б) комбинированные действия отдельных лиц или групп, работающих таким образом, что окончательный общий результат не превосходит сумму достигнутого участниками по отдельности, т.е. выгода для организации меньше, чем использованные ресурсы
- в) неспособность сотрудников приспособиться к определенному объему изменений
- г) способность человека совместить идеи, теории, убеждения, ценности и предпосылки со своим жизненным опытом и знаниями, неосознанная модель для постижения реальности

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости представлены в УММ по дисциплине.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета. Зачет проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – вопросы и задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется. БТЗ хранится на бумажном носителе в составе УММ и электронном виде в ЭИОС университета.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задание в закрытой форме:

Сторонник перемен – это:

- а) это сотрудник или группа сотрудников, которые хотят перемен, но не обладают полномочиями спонсоров
- б) это сотрудник или группа сотрудников, которые должны измениться
- в) это сотрудник или группа сотрудников, на которых возложена ответственность за проведение изменений

г) сотрудник или группа сотрудников, уполномоченных начать или легализовать изменения для всех работников организации, которых они коснутся

Задание в открытой форме:

Какую стратегию организационных изменений можно применить только тогда, когда другие не подходят? _____

Задание на установление правильной последовательности:

Установить правильную последовательность действий при процессе контроля:

- а) сравнение и оценка фактического и ожидаемого итогов выполнения
- б) сбор данных о фактических результатах
- в) установление норм деятельности
- г) разработка и реализация корректирующих действий

Задание на установление соответствия:

Установите соответствие характеристик теории Е:

а) цель изменения	1) использование разработанных консультантами готовых технологий и решений
б) лидерство	2) программируемые и планируемые изменения
в) объект изменений	3) структура и системы («жесткие элементы»)
г) планирование изменений	4) увеличение прибыли
д) мотивация изменений	5) сверху вниз (автократичное)
е) участие консультантов	6) финансовые стимулы

Компетентностно-ориентированная задача:

Интернет-магазин SAPOG.NET, успешно работающий несколько лет в московском регионе на рынке брендовой обуви (как иностранного, так и отечественного пошива) и имеющий штаб-квартиру и склад в Москве, решил расширить свою деятельность на ближайшие регионы РФ и некоторые страны СНГ. Предполагается через год открыть 5 филиалов (в Туле, Минске, Астане, Оренбурге, Самаре)

Руководство интернет-магазина предполагает использовать для финансирования расширения 50% собственных средств, 30% заемных средств, 20% привлеченных средств (беспроцентная ссуда, обеспечиваемая собственником компании). В настоящее время штат интернет-магазина составляет 15 человек, не включая временный персонал.

Задание.

Разработайте план организационных изменений для данной компании.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации обучающихся представлены в УММ по дисциплине.

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

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- Положение П 02.016 «О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ»;
- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля успеваемости* по дисциплине в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы применяется следующий порядок начисления баллов:

Таблица 7.4 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Практическое занятие № 1 (вопросы для собеседования, разбор конкретной ситуации)	4	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	8	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 2 (вопросы для собеседования, разбор конкретной ситуации)	4	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	8	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 3 (вопросы для собеседования)	2	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	4	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 4 (вопросы для собеседования, разбор конкретной ситуации)	4	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	8	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 5 (вопросы для собеседования, разбор конкретной ситуации)	4	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	8	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Практическое занятие № 6 (вопросы для собеседования)	2	Выполнил, доля правильных ответов менее 50%	4	Выполнил, доля правильных ответов более 50%
Тестирование (тестовые задания) (тесты формируются в соответствии с пройденной тематикой на лекционных занятиях и с помощью системы интернет-тестирования (СИТ) или с помощью вариантов тестов от преподавателя)	4	При тестировании доля правильных ответов менее 50%	8	При тестировании доля правильных ответов 90-100%
Итоговое количество баллов (за контрольные точки, не включая посещаемость)	24		48	
Посещаемость	0	Не посещал занятий	16	Пропусков занятий не было
Форма контроля – зачет	0		36	
ИТОГО			100	

Для *промежуточной аттестации обучающихся*, проводимой в виде тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. В каждом варианте КИМ - 16 заданий (15 вопросов и одна задача).

Каждый верный ответ оценивается следующим образом:

- задание в закрытой форме – 2 балла,
- задание в открытой форме – 2 балла,
- задание на установление правильной последовательности – 2 балла,
- задание на установление соответствия – 2 балла,

- решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование - 36 баллов.

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

8.1. Основная учебная литература

1. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 304 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573215> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

2. Репнев, В. А. Исследование системы управления компанией – управление изменениями : учебное пособие / В. А. Репнев. – Москва : Директ-Медиа, 2013. – 265 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=210617> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8.2. Дополнительная учебная литература

3. Баканач, Н. Е. Понятие менеджмента изменениями бизнеса / Н. Е. Баканач. – Москва : Лаборатория книги, 2012. – 142 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140476> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

4. Москвин, С. Н. Управление стратегическими организационными изменениями в условиях экономики, основанной на знаниях / С. Н. Москвин. – Красноярск : Сибирский федеральный университет (СФУ), 2011. – 99 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229598> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

5. Панфилов, Н. В. Методы управления изменениями / Н. В. Панфилов. – Москва : Лаборатория книги, 2010. – 82 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=87393> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

6. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие / О. Н. Бабкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : АГРУС, 2019. – 264 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614457> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

7. Чалых, С. В. Теоретические основы управления изменениями и развития бизнеса / С. В. Чалых. – Москва : Лаборатория книги, 2011. – 104 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140821> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8.3. Перечень методических указаний

1. Управление изменениями : методические рекомендации для практических занятий и самостоятельной работы для студентов направления 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление бизнесом» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О. В. Калимов. – Курск : ЮЗГУ, 2021. – 46 с. – Текст : электронный.

8.4. Другие учебно-методические материалы

Журналы (периодические издания):

1. Известия ЮЗГУ.

2. Известия ЮЗГУ. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент.
3. Вопросы статистики.
4. Вопросы экономики.
5. Инновации.
6. Управление рисками.
7. Менеджмент в России и за рубежом.
8. Маркетинг в России и за рубежом.
9. Эксперт РА.
10. Финансовый менеджмент.
11. Российский экономический журнал.

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

1. База данных рефератов и цитирования «Scopus» - <http://www.scopus.com>
2. Questel - www.questel.com
3. ProQuest Dissertations & Theses - www.search.proquest.com
4. Wiley online library - www.onlinelibrary.wiley.com
5. Университетская библиотека онлайн - www.biblioclub.ru
6. Научная библиотека Юго-Западного государственного университета - <http://www.lib.swsu.ru/2011-02-23-15-22-58/2012-08-30-06-40-55.html>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru (официальный сайт) - <http://elibrary.ru>
8. Информационно-аналитическая система ScienceIndex РИНЦ – www.elibrary.ru/defaultx.asp
9. Электронно-библиотечная система IPRbooks – www.bibliocomplectator.ru/available
10. Электронная библиотека диссертаций и авторефератов РГБ – <http://dvs.rsl.ru/>
11. Официальный сайт Минэкономразвития РФ - www.economy.gov.ru
12. Электронно-библиотечная система «Лань» - <http://e.lanbook.com/>
13. Портал Национальной Электронной Библиотеки (НЭБ) - www.нэб.рф
14. Правовая и новостная база «Информо» - www.informio.ru
15. Образовательный ресурс «Единое окно» - <http://window.edu.ru/>
16. Научно-информационный портал Винити РАН - <http://viniti.ru>
17. Справочно-поисковая система КонсультантПлюс - www.consultant.ru
18. Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Управление изменениями» являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

В рамках изучения дисциплины «Управление изменениями» работа студентов организуется в следующих формах:

1. Работа с конспектом лекций и дополнительной литературой по темам курса.
2. Работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот».
3. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий (дискуссионные вопросы для дополнительного изучения).
4. Подготовка к семинарскому занятию.
5. Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий, в том числе:
- проведение собеседования по теме лекции;

- подготовка краткого доклада (резюме, эссе) по теме семинарского занятия и разработка мультимедийной презентации к нему;
- выполнение практических заданий (разбор конкретных ситуаций);
- подготовка к тестированию;
- 6. Самоконтроль.

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать экзамен по дисциплине «Управление изменениями».

1. *Лекция* является фундаментальным источником знаний и должна способствовать глубокому усвоению материала, активизировать интерес студента к изучаемой дисциплине.

Работу с конспектом лекций целесообразно проводить непосредственно после её прослушивания. Она предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Ознакомление с дополнительной литературой по теме, проведение обзора мнений других ученых по изучаемой теме. Необходимым является глубокое освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе использованной в ней терминологии (понятий), категорий и законов. Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только конспектом лекций или одним учебником; необходимо не только конспектировать лекции, но и читать дополнительную литературу, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой.

2. «*Скрин-шот*» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;
- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;
- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;
- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «*Скрин-шот*» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «*Скрин-шот*» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

3. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с вопросами для собеседования и подбор материала к ним по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).
- Запоминание подобранного по плану материала.
- Освоение терминов, перечисленных в глоссарии.
- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.
- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.
- Выполнение заданий преподавателя.
- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.

Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

4. По дисциплине «Управление изменениями» формой самостоятельной работы студентов является *выполнение практических заданий (разбор конкретных ситуаций, оформление отчетов о самостоятельной работе)*, содержание которых определяется содержанием учебно-методического пособия. Часть практических заданий может быть выполнена студентами на аудиторных практических занятиях под руководством преподавателя. После того, как преподавателем объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь настоящим учебно-методическим пособием, конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме. Все практические задания для самостоятельного выполнения студентами, приведенные в учебно-методическом пособии обязательны для выполнения в полном объеме.

Подготовка к тестированию предусматривает повторение лекционного материала и основных терминов, а также самостоятельное выполнение заданий в текстовой форме, приведенных в учебно-методическом пособии.

5. *Самоконтроль* является обязательным элементом самостоятельной работы студента по дисциплине «Управление изменениями». Он позволяет формировать умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля формирует навыки планирования учебного труда, способствует углублению внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Самоконтроль включает:

1. Ответ на вопросы для самоконтроля для самоанализа глубины и прочности знаний и умений по дисциплине.

2. Критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заменить и исправлять свои ошибки.

Формы самоконтроля могут быть следующими:

- устный пересказ текста лекции и сравнение его с содержанием конспекта лекции;
- ответ на вопросы, приведенные к каждой теме (см. раздел 2 учебно-методического пособия);
- составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;
- ответы на вопросы и выполнение заданий для самопроверки (данное учебно-методическое пособие предполагает вопросы для самоконтроля по каждой изучаемой теме);
- самостоятельное тестирование по предложенным в учебно-методическом пособии тестовым заданиям.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, уделять время самостоятельной подготовке (часы на самостоятельное изучение), осуществлять все формы самоконтроля.

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

1. MSDN subscriptions: Windows 7, Windows 8, Windows 10 (Договор IT000012385)
2. Microsoft Office

- Office 2007 Suites WG33Y-HW9V4-HYYT6-RKXQC-9G94T
 - Office Standard 2010 MAK MM4WT-7XGV2-3DW28-KYQQK-3648H
 - Office Std 2013 MAK NBYTG-R4MCC-27CMM-MQCKY-HT7VT
 - Office Standard 2016 MAK K69RB-GWNJC-BQMFC-C6F2D-RJRJC
- (Лицензионный договор №S0000000722 от 21.12.2015 г. с ООО «АйТи46»;
Лицензионный договор №K0000000117 от 21.12.2015 г. с ООО «СМСКанал»;
Лицензия № 66216728, срок действия с 22.12.2015 по 21.12.2017 гг.)
3. Справочно-правовая система «Консультант +» (договор №219894 от 19.12.2016 г.)
4. Свободно распространяемое и бесплатное ПО:
- LibreOffice (<https://ru.libreoffice.org/download/>)
 - OpenOffice (<https://ru.libreoffice.org/download/>)

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

Учебная аудитория для проведения занятий, а также лаборатория (компьютерный класс) кафедры региональной экономики и менеджмента оснащена учебной мебелью: столы и стулья для обучающихся; стол и стул для преподавателя; доска.

При изучении дисциплины используются компьютеры (компьютерный класс – аудитория а-40), проекторы и т.д., в частности:

- Системные блоки учащихся HELIO Profice VL310. клавиат. мышь, предустанов. ПО Microsoft office 2003 Pro Rus;
- Мониторы 15"TFT Proview;
- ПК S1155 Intel i3-2130 3.4 Hz / DDR III-4Gb / HDD SATA III 320 Gb / DVD + R/RW, 23" LCD Samsung;
- Экран Screen Media Apollo 153-203 на штативе;
- Мультимедиа центр: ноутбук ASUS X50VL PMD-T2330/14"/1024Mb/160Gb/ сумка / проектор inFocus IN24+ (2 шт.);
- Проектор Vivitek D517;
- Моторизованный экран для формирования отчетной документации и демонстрации итоговых результатов.

В компьютерном классе кафедры региональной экономики и менеджмента обеспечена доступность студентам к сети Интернет.

Вуз обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения: стандартные программные продукты, Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». При проведении лекционных занятий с целью лучшего восприятия студентами учебного материала используются наглядные формы представления информации в виде слайдов. Для этих целей применяется персональный компьютер (ноутбук), мультимедиа проектор, экран.

13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения мате-

риала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

14 Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу дисциплины

Номер изменения	Номера страниц				Всего страниц	Дата	Основание для изменения и подпись лица, проводившего изменения
	измененных	замененных	аннулированных	новых			
1		страницы РПД с изменениями и дополнениями в пункте 8			несколько страниц	27.10.22г.	В соответствии с актуализацией учебной литературы РПД рассмотрено на заседании кафедры РЭиМ от 27.10.22г. протокол № 5
2		страницы РПД с изменениями и дополнениями в пункте 7			несколько страниц	15.12.22г.	В соответствии с актуализацией КОС рассмотрено на заседании кафедры РЭиМ от 15.12.22г. протокол № 9

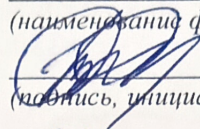
МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета экономики
и менеджмента

(наименование ф-та полностью)



Т.Ю. Ткачева

(подпись, инициалы, фамилия)

« 31 » 08 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление изменениями

(наименование дисциплины)

ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент

_____ (шифр согласно ФГОС и наименование направления подготовки (специальности))

направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом»

_____ (наименование профиля, специализации или магистерской программы)

форма обучения очно-заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО – бакалавриат (специалитет, магистратура) по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент и на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета (протокол № 9 «25» июня 2021 г.).

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом» на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № 23 «05» июля 2021 г.

И.о. зав. кафедрой
к.э.н., доцент



Ю.С. Положенцева

Разработчик программы
к.э.н., доцент



О.В. Калимов

Директор научной библиотеки



В.Г. Макаровская

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета, протокол № 9 «25» 06 2021 г. на заседании кафедры РЭиМ «05» 07 2022 г., протокол № 23.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета, протокол № 9 «25» 06 2021 г. на заседании кафедры РЭиМ «23» 06 2023 г., протокол № 20.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета, протокол № 7 «28» 02 2022 г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента «03» 07 2021 г., протокол № 13.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета, протокол № 4 «28» 02 2022 г. на заседании кафедры РЭиМ «24» 06 2025 г., протокол № 23.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № 9 «24» 02 2023 г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол № 22 «02» 04 2026 г.

Зав. кафедрой к. э. н., доцент А. А. Мухоморова А. А. Мухоморова Ю. С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № __ «__» ____ 20__ г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол № __ «__» ____ 20__ г.

Зав. кафедрой _____

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № __ «__» ____ 20__ г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол № __ «__» ____ 20__ г.

Зав. кафедрой _____

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № __ «__» ____ 20__ г. на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол № __ «__» ____ 20__ г.

Зав. кафедрой _____

1. Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

1.1. Цель дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Управление изменениями» является освоение студентами теоретических знаний и овладение практических навыков в сфере организационной деятельности, изучение технологий и методов проведения изменений в организации, развитие у студентов творческих способностей, умений и навыков самостоятельной работы в области управления изменениями.

1.2. Задачи дисциплины

- углубленное понимание студентами действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации; развитие экономического образа мышления у обучающихся;
- получение студентами практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлением изменениям;
- ознакомление обучаемых с технологиями организационного проектирования, организационного развития и прогнозирования как динамических и сложноорганизованных процессов, понимания организационной культуры как объекта изменений и инструмента развития организаций; получение студентами практических знаний, способствующих выбору математических моделей организационных систем, анализу их адекватности, проведению адаптации моделей к конкретным задачам управления;
- формирование знаний, навыков и умений студентов, необходимых для их будущей профессиональной деятельности и дальнейшего самообразования как руководителей и специалистов организаций различного типа, способных учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности.

1.3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
код компетенции	наименование компетенции		
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-3.1 Оценивает воздействие макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта), подготавливает отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений	Знать: элементы макро- и микросреды организации. Уметь: составлять отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта). Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками оценки воздействия макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений.
		ОПК-3.2 Участствует в реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и дина-	Знать: виды и методы разработки организационно-управленческих решений. Уметь: оперативно корректировать организационно-управленческие решения с учетом сложной и динамичной среды.

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
код компетенции	наименование компетенции		
		мичной среды	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.
		ОПК-3.3 Использует и применяет знания в области теории и практики финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, управления и оценки принимаемых финансовых решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений	Знать: фундаментальные категории финансового менеджмента. Уметь: методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом. Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.

2. Указание места дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Управление изменениями» входит в обязательную часть блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата (специалитета, магистратуры) 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом». Дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре.

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	16
в том числе:	
лекции	8
лабораторные занятия	0
практические занятия	8
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	87,9
Контроль (подготовка к экзамену)	4
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1

в том числе:	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

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

4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Понятие и сущность организационных изменений	Основные понятия: что такое изменения, почему они нужны, характерные цели перемен. Последствия отказа от управления изменениями. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование. Организационное развитие. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Новые концепции организационных изменений. Применение закона Мерфи к управлению изменениями. Внешние и внутренние причины изменений. Традиционные и новые объекты организационных изменений. Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный. Классификация организационных изменений. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений.
2	Подходы и модели управления организационными изменениями	Управление организационными изменениями - функция менеджеров. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями	Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнингса. Эмоциональный подход Дж. Коттера., восемь этапов процесса изменений. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями. Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия. Выбор стратегии изменений.
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	Особенности понятия «сопротивление переменам». Основные причины сопротивления изменениям. Силы, способствующие и препятствующие изменениям. Методика анализа поля сил. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям.
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации. Подходы к процессу принятия решений. Возможные последствия применения отдельных подходов на практике. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями. Инициаторы и участники организационных изменений. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями. Характеристики менеджеров по управлению изменениями.
6	Управление рисками при реализации проектов организационных изменений	Управление производственными рисками и коммерческими рисками в процессе организационных изменений. Управление организационными рисками предприятия. Управление инвестиционными рисками. Проектное управление рисками в инновационной деятельности. Использование фактора времени в управлении рисками.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и его методическое обеспечение

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости	Компетенции
		лек., час.	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7*	8
1	Понятие и сущность организационных изменений	1	-	ПР №1	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
2	Подходы и модели управления организационными изменениями	1	-	ПР №2	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями	1	-	ПР №3	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	2	-	ПР №4	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С, РКС	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	1	-	ПР №5	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3
6	Управление рисками при реализации проектов организационных изменений	2	-	ПР №6	У-1; У-2; У-3; У-4; У-5; У-6; У-7; МУ-1	С, Т	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3

* использование сокращений:

С – собеседование

Т - тестирование

РКС – разбор конкретной ситуации

4.2. Лабораторные работы и (или) практические занятия

4.2.1. Практические занятия

Таблица 4.2.1 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем, час.
1	Понятие и сущность организационных изменений Семинар, разбор конкретной ситуации	1
2	Подходы и модели управления организационными изменениями Семинар, разбор конкретной ситуации	1
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями Семинар	1
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления Семинар, разбор конкретной ситуации	2
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений Семинар, разбор конкретной ситуации	1
6	Управление рисками при реализации проектов организа-	2

	циональных изменений Семинар, тестирование	
	ВСЕГО	8

4.3. Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час.
1	Понятие и сущность организационных изменений	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	14
2	Подходы и модели управления организационными изменениями	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	14
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	14
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	14
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	14
6	Управление рисками при реализации проектов организационных изменений	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	17,9
ВСЕГО			87,9

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

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по данной дисциплине организуется:

1. библиотекой университета:

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;
- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

2. кафедрой:

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- путем предоставления информации из учебников, учебных пособий и периодических изданий фонда кафедры (библиотека кафедры);
- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;
- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; заданий для самостоятельной работы; вопросов к зачету; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

3. типографией университета:

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;
- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

6. Образовательные технологии. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных и общепрофессиональных компетенций обучающихся. В рамках курса предусмотрены встречи с экспертами и специалистами Комитета по экономике и развитию Курской области.

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интер- активные образова- тельные технологии	Объем, час.
<i>Лекционные занятия (занятия, проводимые в интерактивной форме)</i>			
1	ТЕМА 2. Подходы и модели управления организационными изменениями	Лекция-визуализация	2
<i>Итого часов лекционных занятий, проводимых в интерактивной форме</i>			2
<i>Практические занятия (занятия, проводимые в интерактивной форме)</i>			
1	ТЕМА 4. Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	Разбор конкретной ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)	2
<i>Итого часов практических занятий, проводимых в интерактивной форме</i>			2
<i>ВСЕГО часов в интерактивной форме</i>			4

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом, поскольку в нем аккумулирован современный социокультурный и научный опыт человечества. Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование общей и профессиональной культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует духовно-нравственному, экономическому, профессионально-трудовому, культурно-творческому, воспитанию обучающихся.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины подразумевает:

- целенаправленный отбор преподавателем и включение в лекционный материал, материал для практических занятий содержания, демонстрирующего обучающимся образцы настоящего научного подвижничества создателей и представителей данной отрасли науки, высокого профессионализма ученых, представителей производства, их ответственности за результаты и последствия деятельности для природы, человека и общества; примеры подлинной нравственности людей, причастных к развитию науки и производства, а также примеры высокой духовной культуры, гуманизма, творческого мышления;
- применение технологий, форм и методов преподавания дисциплины, имеющих высокий воспитательный эффект за счет создания условий для взаимодействия обучающихся с преподавателем, другими обучающимися, представителями работодателей (командная работа, разбор конкретных ситуаций, решение кейсов, круглые столы, диспуты);

- личный пример преподавателя, демонстрацию им в образовательной деятельности и общении с обучающимися за рамками образовательного процесса высокой общей и профессиональной культуры.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в университете единой развивающей образовательной и воспитательной среды. Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

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

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

Таблица 7.1 – Этапы формирования компетенций

Код и наименование компетенции	Этапы формирования компетенций и дисциплины (модули) и практики, при изучении / прохождении которых формируется данная компетенция		
	начальный	основной	завершающий
1	2	3	4
ОПК-3.1 Оценивает воздействие макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта), подготавливает отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений	Методы принятия управленческих решений Маркетинг	Стратегический менеджмент Учебная ознакомительная практика	Корпоративная социальная ответственность Управление изменениями Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-3.2 Участствует в реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды	Методы принятия управленческих решений	Финансовое обоснование управленческих решений Управление человеческими ресурсами Стратегический менеджмент Производственная технологическая практика	Корпоративная социальная ответственность Управление изменениями Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-3.3 Использует и применяет знания в области теории и практики финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, управления и оценки принимаемых финансовых решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений	Методы принятия управленческих решений Учет и анализ (финансовый учет, управленческий учет, финансовый анализ)	Финансовое обоснование управленческих решений Стратегический менеджмент Бизнес-планирование Производственная технологическая практика	Корпоративная социальная ответственность Управление изменениями Социально-экономическое прогнозирование Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

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

Таблица 7.2 – Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Код компетенции / этап	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
ОПК-3 / начальный, основной, завершающий	ОПК-3.1 Оценивает воздействие макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта), подготавливает отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений	Знать (частично): элементы макро- и микросреды организации. Уметь (частично): составлять отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта). Владеть (или Иметь опыт деятельности) (частично): навыками оценки воздействия макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений.	Знать (в основном): элементы макро- и микросреды организации. Уметь (в основном): составлять отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта). Владеть (или Иметь опыт деятельности) (в основном): навыками оценки воздействия макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений.	Знать (полностью, без пробелов): элементы макро- и микросреды организации. Уметь (полностью, без пробелов): составлять отчет о состоянии и динамике развития организации (рынка, продукта). Владеть (или Иметь опыт деятельности) (полностью, без пробелов): навыками оценки воздействия макро- и микросреды на функционирование организации (рынка, продукта) для разработки организационно-управленческих решений.
	ОПК-3.2 Участствует в реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды	Знать (частично): виды и методы разработки организационно-управленческих решений. Уметь (частично): оперативно корректировать организационно-управленческие решения с учетом сложной и динамичной среды. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (частично): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.	Знать (в основном): виды и методы разработки организационно-управленческих решений. Уметь (в основном): оперативно корректировать организационно-управленческие решения с учетом сложной и динамичной среды. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (в основном): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.	Знать (полностью, без пробелов): виды и методы разработки организационно-управленческих решений. Уметь (полностью, без пробелов): оперативно корректировать организационно-управленческие решения с учетом сложной и динамичной среды. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (полностью, без пробелов): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.
	ОПК-3.3 Использует и применяет знания	Знать (частично): фундаментальные категории финансового	Знать (в основном): фундаментальные категории финансово-	Знать (полностью, без пробелов): фундаментальные катего-

	в области теории и практики финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, управления и оценки принимаемых финансовых решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании и оценки последствий реализации организационно-управленческих решений	менеджмента. Уметь (частично): методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (частично): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	го менеджмента. Уметь (в основном): методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (в основном): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	рии финансового менеджмента. Уметь (полностью, без пробелов): методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом. Владеть (или Иметь опыт деятельности) (полностью, без пробелов): навыками оценки эффективности реализации организационно-управленческих решений с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.
--	---	---	--	---

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 основной профессиональной образовательной программы

Таблица 7.3 - Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	2	3	4	5	6	7
1	Понятие и сущность организационных изменений	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования	1-26	Согласно табл. 7.2
2	Подходы и модели управления организационными изменениями	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования	1-12	Согласно табл. 7.2
3	Этапы процесса управления изменениями. Стратегии управления изменениями	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования	1-8	Согласно табл. 7.2
4	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования Разбор конкретной ситуации	1-5 1	Согласно табл. 7.2
5	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования	1-13	Согласно табл. 7.2
6	Управление рисками при реализации проектов организационных изменений	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Вопросы для собеседования БТЗ	1-12 1-100	Согласно табл. 7.2

Примеры типовых контрольных заданий для проведения текущего контроля успеваемости

Вопросы для собеседования:

1. Что является характерной целью перемен?
2. На какие категории делятся организации во всем мире?
3. Какие существуют фазы методологии улучшения результатов работы?
4. Опишите фазу управления организационными изменениями в методологии улучшения результатов работы
5. С помощью чего экспертами может быть получена оценка состояния организации?
6. Что изучают эксперты в состоянии организации?
7. Что входит в понятие официальной культуры организации?
8. В каких группах должны проводиться опросы, осуществляемые для обследования возможностей осуществления изменений и внесения улучшений в организацию?
9. С привлечением сотрудников каких уровней проводится исследование предыдущего опыта осуществления изменений?
10. Что такое преобразование?
11. В чем состоит суть планирования изменений?
12. Какие правила вступают в игру, когда происходят изменения, из-за которых не сбываются ожидания?
13. Какие причины способствуют изменению людей и организации?
14. В чем заключается смысл концепции нулевой дефектности?
15. Что такое энтропические организации?
16. Какие разделы обычно включаются в опрос мнения сотрудников и руководства?
17. Что такое поддерживающий спонсор?
18. Какие основные документы требуются для описания будущего состояния компании?

Примеры заданий в тестовой форме

1. Что входит в фазу определения того, как организации нужно меняться?
 - а) проводят оценку нынешнего состояния организации; готовят документы, описывающие видение ключевых факторов развития бизнеса; разрабатывают цели по улучшению результатов работы; определяют желаемые стандарты поведения
 - б) составляют индивидуальные планы управления улучшениями результатов работы; сводят воедино индивидуальные планы управления улучшениями результатов работы; разрабатывают 90-дневный план действий
 - в) выполняют действия, необходимые до начала преобразований; выполняют действия, требующиеся после начала преобразований
2. Какие действия относятся к фазе определения того, что нужно организации, чтобы измениться, в методологии улучшения результатов работы?
 - а) составляют индивидуальные планы управления улучшениями результатов работы; сводят воедино индивидуальные планы управления улучшениями результатов работы; разрабатывают 90-дневный план действий
 - б) выполняют действия, необходимые до начала преобразований; выполняют действия, требующиеся после начала преобразований
 - в) проводят оценку нынешнего состояния организации; готовят документы, описывающие видение ключевых факторов развития бизнеса; разрабатывают цели по улучшению результатов работы; определяют желаемые стандарты поведения
3. Факторы, способствующие достижению успеха в бизнесе – это:
 - а) то, что организация может контролировать и изменять и что оказывает значительное воздействие на характер ее работы

- б) то, что организация не может контролировать и изменять и что оказывает значительное воздействие на характер ее работы
 - в) то, что организация может контролировать и изменять
 - г) то, что оказывает значительное воздействие на характер работы организации
4. Какие ключевые факторы достижения успеха в бизнесе существуют?
- а) фактор, связанный с проведением измерений, с лидерством и поддержкой, с обучением персонала, с потребителями и партнерами, с бизнес-процессами, с управлением знаниями
 - б) фактор, связанный с проведением измерений, с лидерством и поддержкой, с обучением персонала
 - в) фактор, связанный с потребителями и партнерами, с бизнес-процессами, с управлением знаниями
 - г) фактор, связанный с обучением персонала, с потребителями и партнерами, с бизнес-процессами, с управлением знаниями
5. Кроме руководителей, участие в разработке документов, содержащих видение лидерства должны принимать:
- а) потребители, сотрудники, поставщики и партнеры по бизнесу
 - б) сотрудники
 - в) потребители и сотрудники
 - г) сотрудники, поставщики и партнеры по бизнесу
6. Какие проблемы должны отражаться в сводном плане при составлении графика работ?
- а) все варианты верны
 - б) праздничные дни и отпуска
 - в) временной период управления изменениями
 - г) сезонные колебания в работе и (или) связанные с производством новой продукции
7. Какие фазы включает в себя типовая разработка программного обеспечения?
- а) проектирование, создание, испытание и использование
 - б) создание, испытание и использование
 - в) создание, использование внедрение
 - г) проектирование, создание, испытание, использование и внедрение
8. Что представляет собой 90-дневный план мероприятий?
- а) согласованный краткосрочный график работ для реализации сводного плана
 - б) несогласованный краткосрочный график работ для реализации сводного плана
 - в) согласованный долгосрочный график работ для реализации сводного плана
 - г) несогласованный долгосрочный график работ для реализации сводного плана
9. Переходное состояние – это:
- а) момент времени в процессе изменений, когда люди порывают со своим привычным статус-кво
 - б) момент времени, когда предложения по изменениям своевременны и интегрируются с моделями поведения, необходимыми для внедрения изменений
 - в) состояние, в котором выполняются индивидуальные ожидания
 - г) условие, которое меняет существующее положение дел
10. В чем суть документа видения будущего состояния компании?

- а) содержит подробное описание будущего состояния компании и информацию о том, что произойдет с сотрудниками, которых затронут изменения
- б) призван помочь сотруднику лучше представить себе будущее состояние и связанную с переходом к нему боль, определяется, что нужно для достижения перемен, разъясняются связанные с этим задачи сотрудников и технические вопросы
- в) содержит подробные описания запланированных работ и того, как именно будут осуществляться перемены
- г) выявляет присущие сотрудникам черты, которые должны быть модифицированы в целях осуществления перемен

11. Какие предпосылки необходимы, чтобы совершить изменения и сделать их эффективными?

- а) мотивация, вынужденные обязательства, замысел исполнения
- б) мотивация, замысел исполнения, компетентность
- в) компетентность, комфорт, уверенность, контроль над ситуацией
- г) мотивация, вынужденные обязательства, замысел исполнения, уверенность, контроль над ситуацией

12. Иницирующий спонсор – это:

- а) сотрудник или группа сотрудников, уполномоченных начать или легализовать изменения для всех работников организации, которых они коснутся
- б) сотрудник или группа сотрудников, которые с точки зрения проведения принятых решений в жизнь, логики и экономических соображений близки к работникам, которые действительно должны претерпеть изменения
- в) сотрудник или группа сотрудников, на которых возложена ответственность за проведение изменений
- г) это сотрудник или группа сотрудников, которые хотят перемен, но не обладают полномочиями спонсоров

13. Синергия – это:

- а) комбинированные действия отдельных лиц или групп, работающих таким образом, что окончательный общий результат превосходит сумму достигнутого участниками по отдельности, т.е. выгода для организации больше, чем использованные ресурсы
- б) комбинированные действия отдельных лиц или групп, работающих таким образом, что окончательный общий результат не превосходит сумму достигнутого участниками по отдельности, т.е. выгода для организации меньше, чем использованные ресурсы
- в) неспособность сотрудников приспособиться к определенному объему изменений
- г) способность человека совместить идеи, теории, убеждения, ценности и предпосылки со своим жизненным опытом и знаниями, неосознанная модель для постижения реальности

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости представлены в УММ по дисциплине.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета. Зачет проводится в форме тестирования (компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – вопросы и задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется. БТЗ хранится на бумажном носителе в составе УММ и электронном виде в ЭИОС университета.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задание в закрытой форме:

Сторонник перемен – это:

- а) это сотрудник или группа сотрудников, которые хотят перемен, но не обладают полномочиями спонсоров
- б) это сотрудник или группа сотрудников, которые должны измениться
- в) это сотрудник или группа сотрудников, на которых возложена ответственность за проведение изменений
- г) сотрудник или группа сотрудников, уполномоченных начать или легализовать изменения для всех работников организации, которых они коснутся

Задание в открытой форме:

Какую стратегию организационных изменений можно применить только тогда, когда другие не подходят? _____

Задание на установление правильной последовательности:

Установить правильную последовательность действий при процессе контроля:

- а) сравнение и оценка фактического и ожидаемого итогов выполнения
- б) сбор данных о фактических результатах
- в) установление норм деятельности
- г) разработка и реализация корректирующих действий

Задание на установление соответствия:

Установите соответствие характеристик теории Е:

а) цель изменения	1) использование разработанных консультантами готовых технологий и решений
б) лидерство	2) программируемые и планируемые изменения
в) объект изменений	3) структура и системы («жесткие элементы»)
г) планирование изменений	4) увеличение прибыли
д) мотивация изменений	5) сверху вниз (автократичное)
е) участие консультантов	6) финансовые стимулы

Компетентностно-ориентированная задача:

Интернет-магазин SAPOG.NET, успешно работающий несколько лет в московском регионе на рынке брендовой обуви (как иностранного, так и отечественного пошива) и имеющий штаб-квартиру и склад в Москве, решил расширить свою деятельность на ближайшие регионы РФ и некоторые страны СНГ. Предполагается через год открыть 5 филиалов (в Туле, Минске, Астане, Оренбурге, Самаре)

Руководство интернет-магазина предполагает использовать для финансирования расширения 50% собственных средств, 30% заемных средств, 20% привлеченных средств (беспроцентная ссуда, обеспечиваемая собственником компании). В настоящее время штат интернет-магазина составляет 15 человек, не включая временный персонал.

Задание.

Разработайте план организационных изменений для данной компании.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации обучающихся представлены в УММ по дисциплине.

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

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- Положение П 02.016 «О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ»;

- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля успеваемости* по дисциплине в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы применяется следующий порядок начисления баллов:

Таблица 7.4 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Задания для подготовки отчетов о самостоятельной работе (контрольные задания по изученным темам дисциплины)	0	Не выполнил отчет о самостоятельной работе и задания для СРС	36	Выполнил отчет о самостоятельной работе и задания для СРС, доля правильных ответов более 50 %
Итоговое количество баллов за успеваемость	0		36	
Итоговое количество баллов за посещаемость	0	Не посещал занятий	14	Пропусков занятий не было
Контроль (форма контроля, тестирование)	0		60	

Для промежуточной аттестации обучающихся, проводимой в виде компьютерного тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. Студент сдаёт тест на компьютере в учебном заведении. В каждом варианте КИМ – 20 (или более / менее) тестовых вопросов (заданий). Максимальное количество баллов за тестирование у очно-заочной формы обучения - 60 баллов.

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

8.1. Основная учебная литература

1. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 304 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573215> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.
2. Репнев, В. А. Исследование системы управления компанией – управление изменениями : учебное пособие / В. А. Репнев. – Москва : Директ-Медиа, 2013. – 265 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=210617> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8.2. Дополнительная учебная литература

3. Баканач, Н. Е. Понятие менеджмента изменениями бизнеса / Н. Е. Баканач. – Москва : Лаборатория книги, 2012. – 142 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140476> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.
4. Москвин, С. Н. Управление стратегическими организационными изменениями в условиях экономики, основанной на знаниях / С. Н. Москвин. – Красноярск : Сибирский федеральный университет (СФУ), 2011. – 99 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229598> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.
5. Панфилов, Н. В. Методы управления изменениями / Н. В. Панфилов. – Москва : Лаборатория книги, 2010. – 82 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=87393> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.
6. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие / О. Н. Бабкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : АГРУС, 2019. – 264 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614457> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.
7. Чалых, С. В. Теоретические основы управления изменениями и развития бизнеса / С. В. Чалых. – Москва : Лаборатория книги, 2011. – 104 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140821> (дата обращения: 05.07.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8.3. Перечень методических указаний

1. Управление изменениями : методические рекомендации для практических занятий и самостоятельной работы для студентов направления 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление бизнесом» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О. В. Калимов. – Курск : ЮЗГУ, 2021. – 46 с. – Текст : электронный.

8.4. Другие учебно-методические материалы

Журналы (периодические издания):

1. Известия ЮЗГУ.
2. Известия ЮЗГУ. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент.
3. Вопросы статистики.
4. Вопросы экономики.
5. Инновации.
6. Управление рисками.
7. Менеджмент в России и за рубежом.
8. Маркетинг в России и за рубежом.
9. Эксперт РА.
10. Финансовый менеджмент.
11. Российский экономический журнал.

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

1. База данных рефератов и цитирования «Scopus» - <http://www.scopus.com>
2. Questel - www.questel.com
3. ProQuest Dissertations & Theses - www.search.proquest.com
4. Wiley online library - www.onlinelibrary.wiley.com
5. Университетская библиотека онлайн - www.biblioclub.ru
6. Научная библиотека Юго-Западного государственного университета - <http://www.lib.swsu.ru/2011-02-23-15-22-58/2012-08-30-06-40-55.html>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru (официальный сайт) - <http://elibrary.ru>
8. Информационно-аналитическая система ScienceIndex РИНЦ – www.elibrary.ru/defaultx.asp
9. Электронно-библиотечная система IPRbooks – www.bibliocomplectator.ru/available
10. Электронная библиотека диссертаций и авторефератов РГБ – <http://dvs.rsl.ru/>
11. Официальный сайт Минэкономразвития РФ - www.economy.gov.ru
12. Электронно-библиотечная система «Лань» - <http://e.lanbook.com/>
13. Портал Национальной Электронной Библиотеки (НЭБ) - www.нэб.рф
14. Правовая и новостная база «Информо» - www.informio.ru
15. Образовательный ресурс «Единое окно» - <http://window.edu.ru/>
16. Научно-информационный портал ВINITI РАН - <http://viniti.ru>
17. Справочно-поисковая система КонсультантПлюс - www.consultant.ru
18. Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Управление изменениями» являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

В рамках изучения дисциплины «Управление изменениями» работа студентов организуется в следующих формах:

1. Работа с конспектом лекций и дополнительной литературой по темам курса.
2. Работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот».

3. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий (дискуссионные вопросы для дополнительного изучения).

4. Подготовка к семинарскому занятию.

5. Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий, в том числе:

- проведение собеседования по теме лекции;
- подготовка краткого доклада (резюме, эссе) по теме семинарского занятия и разработка мультимедийной презентации к нему;
- выполнение практических заданий (разбор конкретных ситуаций);
- подготовка к тестированию;

6. Самоконтроль.

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать экзамен по дисциплине «Управление изменениями».

1. *Лекция* является фундаментальным источником знаний и должна способствовать глубокому усвоению материала, активизировать интерес студента к изучаемой дисциплине.

Работу с конспектом лекций целесообразно проводить непосредственно после её прослушивания. Она предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Ознакомление с дополнительной литературой по теме, проведение обзора мнений других ученых по изучаемой теме. Необходимым является глубокое освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе использованной в ней терминологии (понятий), категорий и законов. Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только конспектом лекций или одним учебником; необходимо не только конспектировать лекции, но и читать дополнительную литературу, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой.

2. «*Скрин-шот*» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;
- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;
- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;
- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «*Скрин-шот*» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «*Скрин-шот*» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

3. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с вопросами для собеседования и подбор материала к ним по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).
- Запоминание подобранного по плану материала.
- Освоение терминов, перечисленных в глоссарии.

- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.
- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.

- Выполнение заданий преподавателя.
- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.

Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

4. По дисциплине «Управление изменениями» формой самостоятельной работы студентов является *выполнение практических заданий (разбор конкретных ситуаций, оформление отчетов о самостоятельной работе)*, содержание которых определяется содержанием учебно-методического пособия. Часть практических заданий может быть выполнена студентами на аудиторных практических занятиях под руководством преподавателя. После того, как преподавателем объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь настоящим учебно-методическим пособием, конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме. Все практические задания для самостоятельного выполнения студентами, приведенные в учебно-методическом пособии обязательны для выполнения в полном объеме.

Подготовка к тестированию предусматривает повторение лекционного материала и основных терминов, а также самостоятельное выполнение заданий в текстовой форме, приведенных в учебно-методическом пособии.

5. *Самоконтроль* является обязательным элементом самостоятельной работы студента по дисциплине «Управление изменениями». Он позволяет формировать умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля формирует навыки планирования учебного труда, способствует углублению внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Самоконтроль включает:

1. Ответ на вопросы для самоконтроля для самоанализа глубины и прочности знаний и умений по дисциплине.

2. Критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заменить и исправлять свои ошибки.

Формы самоконтроля могут быть следующими:

- устный пересказ текста лекции и сравнение его с содержанием конспекта лекции;
- ответ на вопросы, приведенные к каждой теме (см. раздел 2 учебно-методического пособия);
- составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;
- ответы на вопросы и выполнение заданий для самопроверки (данное учебно-методическое пособие предполагает вопросы для самоконтроля по каждой изучаемой теме);
- самостоятельное тестирование по предложенным в учебно-методическом пособии тестовым заданиям.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, уделять время самостоятельной подготовке (часы на самостоятельное изучение), осуществлять все формы самоконтроля.

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

1. MSDN subscriptions: Windows 7, Windows 8, Windows 10 (Договор IT000012385)
2. Microsoft Office
 - Office 2007 Suites WG33Y-HW9V4-HYYT6-RKXQC-9G94T
 - Office Standard 2010 MAK MM4WT-7XGV2-3DW28-KYQQK-3648H
 - Office Std 2013 MAK NBYTG-R4MCC-27CMM-MQCKY-HT7VT
 - Office Standard 2016 MAK K69RB-GWNJC-BQMFC-C6F2D-RJRJC
 (Лицензионный договор №S0000000722 от 21.12.2015 г. с ООО «АйТи46»;
 Лицензионный договор №K0000000117 от 21.12.2015 г. с ООО «СМСКанал»;
 Лицензия № 66216728, срок действия с 22.12.2015 по 21.12.2017 гг.)
3. Справочно-правовая система «Консультант +» (договор №219894 от 19.12.2016 г.)
4. Свободно распространяемое и бесплатное ПО:
 - LibreOffice (<https://ru.libreoffice.org/download/>)
 - OpenOffice (<https://ru.libreoffice.org/download/>)

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

Учебная аудитория для проведения занятий, а также лаборатория (компьютерный класс) кафедры региональной экономики и менеджмента оснащена учебной мебелью: столы и стулья для обучающихся; стол и стул для преподавателя; доска.

При изучении дисциплины используются компьютеры (компьютерный класс – аудитория а-40), проекторы и т.д., в частности:

- Системные блоки учащихся HELIO Profice VL310. клавиат. мышь, предустанов. ПО Microsoft office 2003 Pro Rus;
- Мониторы 15"TFT Proview;
- ПК S1155 Intel i3-2130 3.4 Hz / DDR III-4Gb / HDD SATA III 320 Gb / DVD + R/RW, 23" LCD Samsung;
- Экран Screen Media Apollo 153-203 на штативе;
- Мультимедиа центр: ноутбук ASUS X50VL PMD-T2330/14"/1024Mb/160Gb/ сумка / проектор inFocus IN24+ (2 шт.);
- Проектор Vivitek D517;
- Моторизованный экран для формирования отчетной документации и демонстрации итоговых результатов.

В компьютерном классе кафедры региональной экономики и менеджмента обеспечена доступность студентам к сети Интернет.

Вуз обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения: стандартные программные продукты, Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». При проведении лекционных занятий с целью лучшего восприятия студентами учебного материала используются наглядные формы представления информации в виде слайдов. Для этих целей применяется персональный компьютер (ноутбук), мультимедиа проектор, экран.

13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

14. Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу дисциплины

Номер изменения	Номера страниц				Всего страниц	Дата	Основание для изменения и подпись лица, проводившего изменения
	измененных	замененных	аннулированных	новых			
1		страницы РПД с изменениями и дополнениями в пункте 8			несколько страниц	27.10.22г.	В соответствии с актуализацией учебной литературы РПД рассмотрено на заседании кафедры РЭиМ от 27.10.22г. протокол № 5
2		страницы РПД с изменениями и дополнениями в пункте 7			несколько страниц	15.12.22г.	В соответствии с актуализацией КОС рассмотрено на заседании кафедры РЭиМ от 15.12.22г. протокол № 9