

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Белгородский Валерий Савельевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 12.10.2023 13:12:22  
Уникальный программный ключ:  
8df276ee93e17c18e7bee9e7cad2d0ed9ab82473

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)»

Институт Магистратура  
Кафедра Экономики и менеджмента

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Управление изменениями на основе концепции организационного развития**

Уровень образования	Магистратура
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Проектный менеджмент в бизнесе
Срок освоения образовательной программы по очной форме обучения	2 года
Форма(-ы) обучения	очно-заочная

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление изменениями на основе концепции организационного развития» основной профессиональной образовательной программы высшего образования, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры, протокол № 3 от 1.11.2022 г.

Разработчик рабочей программы учебной дисциплины:  
доцент **Е.А. Пришляк**  
  
Заведующий кафедрой: **С.Г. Радько**

## **1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ**

Учебная дисциплина «Управление изменениями на основе концепции организационного развития» изучается в 4 семестре.

Курсовая работа/курсовой проект – не предусмотрены.

1.1. Форма промежуточной аттестации:

экзамен

1.2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина «Управление изменениями на основе концепции организационного развития» относится к обязательной части программы.

Основой для освоения дисциплины/модуля являются результаты обучения по предшествующим дисциплинам и практикам:

- Проектирование социально-трудовых процессов
- Лидерство и командное взаимодействие
- Стратегическое и тактическое планирование в проектном менеджменте
- Проектно-ориентированное управление в бизнесе
- Учебная ознакомительная практика

Результаты обучения по учебной дисциплине, используются при изучении следующих дисциплин и прохождения практик:

- Производственная практика. Научно-исследовательская работа 4
- Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов предприятий
- Производственная практика. Преддипломная практика

Результаты освоения учебной дисциплины в дальнейшем будут использованы при выполнении выпускной квалификационной работы.

## **2. ЦЕЛИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Целями изучения дисциплины «Управление изменениями на основе концепции организационного развития» является:

- изучение основ управления организационными изменениями;
- формирование навыков научно-теоретического подхода к решению задач профессиональной направленности и практического их использования в дальнейшей профессиональной деятельности;
- формирование у обучающихся компетенций, установленных образовательной программой в соответствии с ФГОС ВО по данной дисциплине;

Результатом обучения по учебной дисциплине является овладение обучающимися знаниями, умениями, навыками и опытом деятельности, характеризующими процесс формирования компетенций и обеспечивающими достижение планируемых результатов освоения учебной дисциплины.

2.1. Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ИД-ОПК-2.2 Применение навыков интерпретации полученных результатов и подготовки объективных выводов, представление результатов исследований с использованием программного обеспечения	- решает управленческие и исследовательские задачи в управлении изменениями в организации с применением современных техник и методик сбора, обработки и анализа данных; - интерпретирует полученные результаты и подготавливает объективные выводы; - представляет результаты исследований с использованием программного обеспечения
ПК-1 Способен обеспечивать проект человеческими и материальными ресурсами, достаточными для достижения поставленных целей.	ИД-ПК-1.3 Оценка затрат на выполнение проектов с учетом тактических и стратегических перспектив развития бизнеса.	- решает проблемы обеспечения человеческими и материальными ресурсами проектов управления изменениями в организации; - оценивает затраты на реализацию проектов развития бизнеса
ПК-3 Способен определять возможности развития производства с выделением сопутствующих бизнес-процессам угроз и рисков.	ИД-ПК-3.1 Систематизация рисков, относящихся к реализации бизнес-проектов, определение эффективных методов принятия решений в условиях неопределенности.	- систематизирует риски, относящиеся к реализации проектов управления изменениями в организации; - определяет эффективные методы принятия управленческих решений с учетом необходимости организационного развития

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ/МОДУЛЯ

Общая трудоёмкость учебной дисциплины/модуля по учебному плану составляет:

по очно-заочной форме обучения –	5	з.е.	180	час.
----------------------------------	---	------	-----	------

#### 3.1. Структура учебной дисциплины для обучающихся по видам занятий (очно-заочная форма обучения)

Структура и объем дисциплины									
Объем дисциплины по семестрам	форма промежуточной аттестации	всего, час	Контактная аудиторная работа, час				Самостоятельная работа обучающегося, час		
			лекции, час	практические занятия, час	лабораторные занятия, час	практическая подготовка, час	курсовая работа/ курсовой проект	самостоятельная работа обучающегося, час	промежуточная аттестация, час
4 семестр	экзамен	180	18	32		4		72	54
Всего:		180	18	32		4		72	54

## 3.2. Структура учебной дисциплины для обучающихся по разделам и темам дисциплины: (очно-заочная форма обучения)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/индивидуальные занятия, час	Практическая подготовка, час		
<b>4 семестр</b>							
ОПК-2.2 ИД-ОПК-2.2; ПК-1 ИД-ПК-1.3; ПК-3 ИД-ПК-3.1	<b>Раздел I. Модели управления изменениями в организации</b>						
	Тема 1.1 Теоретические основы управления изменениями в организации	2					Формы текущего контроля по разделу I: устный опрос, дискуссия; презентация; тестирование
	Практическое занятие № 1.1 Научные основы управления изменениями в организации		4			8	
	Тема 1.2. Закономерность и необходимость изменений. Теории жизненного цикла развития организации	2					
	Практическая подготовка № 1.2. Основные теории жизненного цикла организации				4	8	
	Тема 1.3. Модель организационных факторов.	2					
	Практическое занятие № 1.3. Общая модель среды организации. Факторы, определяющие характер внутренней среды.		4			8	
	Тема 1.4. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.	2					
Практическое занятие № 1.4. Влияние корпоративной культуры на изменения, связанные с реструктуризацией организаций.		4			6		
ОПК-2.2 ИД-ОПК-2.2; ПК-1	<b>Раздел II. Концепция организационного развития в управлении изменениями</b>						Формы текущего контроля по разделу II: устный опрос,
	Тема 2.1 Модель эффективности изменений.	2					

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/индивидуальные занятия, час	Практическая подготовка, час		
ИД-ПК-1.3; ПК-3 ИД-ПК-3.1	Практическое занятие № 2.1 Системность в обеспечении ресурсами: основные задачи и показатели эффективного управления ресурсами.		4			8	дискуссия; тестирование
	Тема 2.2. Анализ подходов к управлению изменениями.	2					
	Практическое занятие № 2.2. Анализ моделей изменений: К. Левина, «кривой перемен» Дж. Дак, Дж. Коттера. Подходы к управлению изменениями по К. Тюрли.		4			8	
	Тема 2.3. Стратегия и тактика внедрения изменений.	2					
	Практическое занятие № 2.3. Тактика внедрения изменений: преодоление сопротивлений. Стратегия адаптации организации к изменениям внешнего окружения.		4			8	
	Тема 2.4. Оценка конкурентного преимущества организации.	2					
	Практическое занятие № 2.4. Стратегический анализ затрат: цепочка ценности как фактор конкурентного преимущества.		4			8	
	Тема 2.5. Концепция организационного развития в основе управления изменениями.	2					
	Практическое занятие № 2.5. Лидерство при проведении организационных изменений		4			10	
Экзамен					54	Экзамен по билетам	
	<b>ИТОГО за четвертый семестр</b>	<b>18</b>	<b>32</b>		<b>4</b>	<b>126</b>	<b>Экзамен</b>

## 3.3. Краткое содержание учебной дисциплины

№ пп	Наименование раздела и темы дисциплины	Содержание раздела (темы)
<b>Раздел I</b>	<b>Раздел I. Модели управления изменениями в организации</b>	
Тема 1.1	Теоретические основы управления изменениями в организации	Общая модель организационных изменений: динамическое равновесие. Теории управления изменениями. (Теория «О». Теория «Е»).
Тема 1.2.	Закономерность и необходимость изменений. Теории жизненного цикла развития организации	Необходимость изменений: основные факторы, обуславливающие неопределенность функционирования компании. Сущность организационного развития. Классификация трансформаций: характер изменений. Признаки классификации. Глубина трансформационного процесса. Обзор подходов в теории жизненных циклов организации. Характеристики организации на каждой стадии жизненного цикла. Кризис и его роль в изменениях. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса. Подходы к преодолению проблем на разных стадиях ЖЦО в модели И. Адизеса. Руководство на различных этапах изменений.
Тема 1.3.	Модель организационных факторов.	Модель организационных факторов: общая модель среды предприятия. Факторы, определяющие характер внутренней среды. Модель 7S: организационная структура, стиль менеджмента, состав кадров. Стержневые компетенции. Среда задач: функционирование организации в среде. Поставщики исходных компонентов производства. Потребители: типология рынков. Партнеры по бизнесу. Структура конкуренции: модель пяти сил. Динамика конкурентных сил. Основные тенденции в развитии организационной среды.
Тема 1.4.	Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.	Основные риски, связанные с проведением реструктуризации. Влияние корпоративной культуры на изменения, связанные с реструктуризацией организаций. Отношения служащих и изменение культуры в условиях организационных изменений.
<b>Раздел II</b>	<b>Концепция организационного развития в управлении изменениями</b>	
Тема 2.1	Модель эффективности изменений.	Проблемы функционирования организации: степень неопределенности среды: сложность и динамика факторов. Изменение управленческой парадигмы. Потенциал изменений. Системность в обеспечении ресурсами: основные задачи и показатели эффективного управления ресурсами.
Тема 2.2	Анализ подходов к управлению изменениями	Анализ моделей изменений: К. Левина, «кривой перемен» Дж. Дак, Дж. Коттера. Подходы к управлению изменениями по К. Тюрли: директивный, переговорный, завоевание «сердец и умов» (нормативный подход), аналитический, основанный на действии.
Тема 2.3	Стратегия и тактика внедрения изменений.	Тактика внедрения изменений: преодоление сопротивлений. Стратегия адаптации организации к изменениям внешнего окружения. Внедрение образовательных программ. Вовлечение персонала в управленческий процесс. Проведение формальных переговоров. Власть принуждения. Поддержка высшего

		руководства. Внедрение изменений: основные стратегические подходы к внедрению изменений. Ключевые проблемы и противоречия внедрения изменений. Причины сопротивления изменениям. Противоречия процесса внедрения. Методы преодоления сопротивления.
Тема 2.4	Оценка конкурентного преимущества организации.	Анализ конкурентной ситуации: этапы анализа конкурентной ситуации. Экономические показатели развития отрасли. Элементы анализа конкурентных сил. Стратегии конкурентного преимущества: стратегическая модель конкурентного преимущества. Факторы конкурентного преимущества. Стратегии лидерства: издержки и дифференциация. Стратегии концентрации. Стратегия наилучшей стоимости. Стратегический анализ затрат: цепочка ценности как фактор конкурентного преимущества. Сравнение затрат. Преобразование цепи издержек. Источники конкурентного преимущества. Оценка конкурентного преимущества компании: дифференциация и преимущества в издержках. Матрица оценки дифференциации.
Тема 2.5	Концепция организационного развития в основе управления изменениями.	Формальный и неформальный лидер команды организационных изменений. Роль лидера при управлении изменениями. Стили и методы руководства в условиях организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов. Модели принятия управленческих решений: модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика», процессно-системная модель. Ситуационная модель лидерства Пола Херси и Кеннет Бланшара.

### 3.4. Организация самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студента – обязательная часть образовательного процесса, направленная на развитие готовности к профессиональному и личностному самообразованию, на проектирование дальнейшего образовательного маршрута и профессиональной карьеры.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине организована как совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ, обеспечивающих успешное освоение дисциплины.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине выполняется на учебных занятиях под руководством преподавателя и по его заданию. Аудиторная самостоятельная работа обучающихся входит в общий объем времени, отведенного учебным планом на аудиторную работу, и регламентируется расписанием учебных занятий.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся – планируемая учебная, научно-исследовательская, практическая работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия, расписанием учебных занятий не регламентируется.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

- подготовку к практическим занятиям и экзамену;
- изучение учебников, учебных пособий, научных публикаций;
- аннотирование учебных и научных изданий;
- конспектирование учебных и научных изданий.

Самостоятельная работа обучающихся с участием преподавателя в форме иной контактной работы не предусмотрена.

Темы, полностью или частично отнесенные на самостоятельное изучение с последующим контролем, не предусмотрены

### 3.5. Применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

Реализация программы учебной дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий регламентируется действующими локальными актами университета.

Учебная деятельность частично проводится на онлайн-платформе за счет применения учебно-методических электронных образовательных ресурсов:

использование ЭО и ДОТ	использование ЭО и ДОТ	объем, час	включение в учебный процесс
обучение с веб-поддержкой	учебно-методические электронные образовательные ресурсы университета 1 категории	18	организация самостоятельной работы обучающихся



#### 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, СИСТЕМА И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

##### 4.1. Соотнесение планируемых результатов обучения с уровнями сформированности компетенций.

Уровни сформированности компетенции(-й)	Итоговое количество баллов в 100-балльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Оценка в пятибалльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Показатели уровня сформированности		
			универсальной(-ых) компетенции(-й)	общепрофессиональной(-ых) компетенций	профессиональной(-ых) компетенции(-й)
				ОПК-2: ИД-ОПК-2.2	ПК-1: ИД-ПК-1.3 ПК-3: ИД-ПК-3.1
высокий		отлично		<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- логически стройно излагает учебный материал, умеет связывать теорию с практикой, справляется с решением управленческих и исследовательских задач в управлении изменениями в организации;</li> <li>- успешно использует современные техники и методики сбора, обработки и анализа данных, качественно подготавливает объективные выводы;</li> <li>- уверенно представляет результаты исследований с использованием программного обеспечения.</li> </ul>	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– дополняет теоретическую информацию сведениями профессионального и исследовательского характера, уверенно оценивает затраты на реализацию проектов развития бизнеса и управления изменениями;</li> <li>– свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе;</li> <li>– дает развернутые, исчерпывающие, профессионально грамотные ответы на вопросы, связанные со стратегическим управлением процессами развития организации и применения управленческих технологий в стратегической перспективе;</li> <li>– уверенно систематизирует и оценивает риски, относящиеся к реализации проектов управления изменениями в организации.</li> </ul>
повышенный		хорошо		<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- излагает учебный материал, может связывать теорию с</li> </ul>	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценивает затраты на реализацию проектов развития бизнеса и управления изменениями;</li> </ul>

				<p>практикой, справляется с решением управленческих и исследовательских задач в управлении изменениями в организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использует современные техники и методики сбора, обработки и анализа данных, качественно подготавливает объективные выводы;</li> <li>- представляет результаты исследований с использованием программного обеспечения.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ориентируется в учебной и профессиональной литературе;</li> <li>– дает ответы на вопросы, связанные со стратегическим управлением процессами развития организации и применения управленческих технологий в стратегической перспективе;</li> <li>– систематизирует и оценивает риски, относящиеся к реализации проектов управления изменениями в организации</li> </ul>
базовый		удовлетворительно		<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- может связывать теорию с практикой, в основном справляется с решением управленческих и исследовательских задач в управлении изменениями в организации;</li> <li>- в большинстве случаев использует современные техники и методики сбора, обработки и анализа данных, качественно подготавливает объективные выводы;</li> <li>- в основном представляет результаты исследований с использованием программного обеспечения.</li> </ul>	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– в основном оценивает затраты на реализацию проектов развития бизнеса и управления изменениями;</li> <li>– в основном дает ответы на вопросы, связанные со стратегическим управлением процессами развития организации и применения управленческих технологий в стратегической перспективе</li> <li>– в основном систематизирует риски, относящиеся к реализации проектов управления изменениями в организации</li> </ul>
низкий		неудовлетворительно	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует фрагментарные знания теоретического и практического материала, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации;</li> </ul>		

			– испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками, приёмами и терминами.
--	--	--	---

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

При проведении контроля самостоятельной работы обучающихся, текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине проверяется уровень сформированности у обучающихся компетенций и запланированных результатов обучения по дисциплине, указанных в разделе 2 настоящей программы.

### 5.1. Формы текущего контроля успеваемости, примеры типовых заданий:

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
1.	Устный опрос по теме 1.1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Каковы предпосылки организационных изменений?</li> <li>– Охарактеризуйте внешние и внутренние причины изменений в организации.</li> <li>– В чем различия теорий управления изменениями? (Теория «О» и теория «Е»)</li> <li>– Какие факторы влияют на динамическое равновесие организации?</li> <li>– Какие этапы процесса управления организационными изменениями вы можете назвать?</li> <li>– Какова основная причина (природа) организационных изменений? Приведите примеры движущих сил организационных изменений.</li> <li>– Какие факторы обуславливают неопределенность развития внешней среды и необходимость инициирования организационных нововведений?</li> <li>– Как можно охарактеризовать процесс осуществления организационных изменений?</li> </ul> <p>Ответ сопроводите примерами.</p>	ОПК-2 ИД-ОПК-2.2
2.	Дискуссия по теме 1.1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– В чем выражен характер и стержневые параметры организационных преобразований?</li> <li>– Выделите ключевые признаки классификации организационных изменений.</li> <li>– Для того чтобы организационное развитие было эффективным, его необходимо планировать. Может ли быть эффективной незапланированная трансформация?</li> <li>– Чем обусловлен выбор точки приложения усилий организационных нововведений?</li> <li>– Какие этапы отражают основы планирования программы инициирования и внедрения изменений на предприятии?</li> </ul>	ОПК-2 ИД-ОПК-2.2

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
3.	Тестирование по теме 1.1.	<p><b>Задание.</b> Серия стадий и этапов, приводящих к непрерывному движению, не нарушающему равновесия организации в целом – это ..... изменения.</p> <p>А) инкрементальные  Б) трансформационные  В) изменения второго порядка  Г) конвергентные  Д) хаотичные</p> <p><b>Задание.</b> Разворачивающийся во времени процесс перехода из одного состояния в другое, который характеризуется наличием качественных преобразований управления в целом либо привнесением в управление качественно новых элементов, свойств или характеристик, затрагивающих определяющие построение и функционирование управления начала, называется</p> <p>А) совершенствованием управления  Б) развитием управления  В) интеграцией  Г) деградацией  Д) координацией</p> <p><b>Задание.</b> Авторами теорий Е и О являются:</p> <p>А) Ицхак Адизес и Ларри Грейнер  Б) Генри Минцберг и Спенсер Джонсон  В) Майкл Бир и Нитин Нория  Г) Пол Херси и Кен Бланшар  Д) Том Питерс и Роберт Уотерман</p> <p><b>Задание.</b> Реорганизация, предполагающая изменение существующей формы собственности, или организационно-правовой формы предприятия на другие без прекращения его хозяйственной деятельности, называется ...</p> <p>А) слияние  Б) разделение  В) присоединение  Г) преобразование  Д) выделение</p> <p><b>Задание.</b> Организационная система при соответствующих условиях достигает состояния ....., которое постоянно сохраняется в процессе непрерывного обмена и движения ее</p>	ОПК-2 ИД-ОПК-2.2

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		составляющих. А) динамического равновесия Б) статического равновесия В) стабильности Г) нестабильности Д) хаоса	
4.	Устный опрос по теме 1.2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Какие основные факторы обуславливают неопределенность функционирования компании, а также необходимость изменений?</li> <li>– В чем заключается сущность организационного развития?</li> <li>– По каким признакам классифицируются трансформации?</li> <li>– Охарактеризуйте подходы в теории жизненных циклов организации.</li> <li>– Какие стадии жизненного цикла проходят организации?</li> <li>– Какова роль кризиса в изменениях?</li> <li>– Охарактеризуйте модель жизненного цикла организации И. Адизеса.</li> <li>– Каковы подходы к преодолению проблем на разных стадиях ЖЦО в модели И. Адизеса?</li> </ul>	ПК-3 ИД-ПК-3.1
5.	Презентация по теме 1.2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Модель управленческих стилей РАЕI и ее отражение в модели ЖЦО.</li> <li>– Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера.</li> <li>– Модель жизненного цикла организации И.Адизеса.</li> <li>– Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли.</li> <li>– Эволюция и революция в процессе роста организаций.</li> </ul>	ПК-3 ИД-ПК-3.1
6.	Устный опрос по теме 1.3.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Каковы факторы, определяющие характер внутренней среды?</li> <li>– Что собой представляют стержневые компетенции?</li> <li>– Каковы основные характеристики модели 7S: организационная структура, стиль менеджмента, состав кадров?</li> <li>– Охарактеризуйте основные тенденции в развитии организационной среды.</li> <li>– Какова структура конкуренции: модель пяти сил?</li> </ul>	ПК-1 ИД-ПК-1.3
7.	Тестирование по теме 1.3.	<b>Задание.</b> «Жесткими» элементами внутренней среды компании в модели «7S» являются: А) стиль взаимоотношений внутри компании, структура, система ценностей Б) состав работников, сумма навыков, стратегия В) состав работников, структура, система управления в организации	ПК-1 ИД-ПК-1.3

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		<p>Г) структура, стратегия и система управления в организации  Д) стиль взаимоотношений, система управления, состав работников  <b>Задание.</b> Оценка конкурентного потенциала организации – это ...:  А) наблюдение за действиями конкурентов, оценка их сильных и слабых сторон  Б) составление карты конкурентных позиций и выбор стратегии  В) анализ основных причин изменения отраслевых конкурентных условий  Г) изучение основных факторов (и способов), обеспечивающих конкурентное преимущество  Д) определение стратегических перспектив развития рынка.  <b>Задание.</b> На данном этапе в модели Л.Грейнера компания создает свой продукт и определяет границы своего рынка. Стремительный рост бизнеса приводит к возникновению кризиса лидерства.  А) рост через творчество  Б) рост через управление  В) рост через делегирование  Г) рост через координирование  Д) рост через сотрудничество  <b>Задание.</b> Идентификация движущих сил отрасли – это ...:  А) наблюдение за действиями конкурентов, оценка их сильных и слабых сторон  Б) составление карты конкурентных позиций и выбор стратегии  В) анализ основных причин изменения отраслевых конкурентных условий  Г) изучение основных факторов (и способов), обеспечивающих конкурентное преимущество  Д) определение стратегических перспектив развития рынка.  <b>Задание.</b> Восемь шагов управления изменениями рассматриваются в модели ....  А) И.Адизеса  Б) Л.Грейнера  В) Дж.Коттера  Г) М.Портера  Д) П.Друкера</p>	
8.	Устный опрос по теме 1.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Проблемы функционирования организации: степень неопределенности среды: сложность и динамика факторов.</li> <li>– Каковы основные риски, связанные с проведением реструктуризации?</li> <li>– Как влияет корпоративная культура на изменения, связанные с реструктуризацией организаций?</li> </ul>	ПК-3 ИД-ПК-3.1

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		<p>– Какие отношения служащих и изменение культуры формируются в условиях организационных изменений?</p> <p>– Изменение управленческой парадигмы. Потенциал изменений.</p>	
9.	Тестирование по теме 1.4	<p><b>Задание.</b> Риск, подразумевающий различную степень заинтересованности сотрудников компании в структурных изменениях, включающий конфликт интересов, который может возникнуть между менеджментом и собственниками компании в ходе реструктуризации, - это .....</p> <p>А) риск низкой мотивации лиц, участвующих в процессе реструктуризации  Б) риск неправильной оценки необходимых для реструктуризации ресурсов  В) риск появления негативных социальных последствий  Г) риск некачественного юридического сопровождения проекта  Д) риск недостаточной квалификации представителей органов управления компании</p> <p><b>Задание.</b> Стратегический анализ конкурентов – это ...:</p> <p>А) наблюдение за действиями конкурентов, оценка их сильных и слабых сторон  Б) составление карты конкурентных позиций и выбор стратегии  В) анализ основных причин изменения отраслевых конкурентных условий  Г) изучение основных факторов (и способов), обеспечивающих конкурентное преимущество  Д) определение стратегических перспектив развития рынка.</p> <p><b>Задание.</b> Организационная структура, предусматривающая жесткое иерархическое деление, превалирование вертикальных взаимосвязей, большое количество отделов по горизонтали, административный метод управления, называется ....</p> <p>А) органической  Б) механистической  В) патерналистской  Г) адхократической  Д) гибкой</p> <p><b>Задание.</b> В базовой модели анализа системы взаимоотношений компании с партнерами определяют следующие направления:</p> <p>А) взаимоотношения с поставщиками, с конкурентами, метавзаимоотношения, косвенные взаимоотношения  Б) парасоциальные отношения; некоммерческие взаимоотношения, партнерства с потребителем, партнерства с поставщиком  В) партнерства с потребителем, партнерства с поставщиком, внутренние и внешние</p>	ПК-3 ИД-ПК-3.1

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		<p>партнерства</p> <p>Г) множественные взаимоотношения с поставщиками, взаимоотношения клиентов клиента, партнерства с государственными структурами, монопольные взаимоотношения</p> <p>Д) метавзаимоотношения и мегавзаимоотношения</p> <p><b>Задание.</b> Риск, связанный с возникновением негативных последствий в ходе проведения реструктуризации, таких как массовые сокращения персонала с действующих производств, увольнения в ликвидируемых компаниях, - это ...</p> <p>А) риск низкой мотивации лиц, участвующих в процессе реструктуризации</p> <p>Б) риск неправильной оценки необходимых для реструктуризации ресурсов</p> <p>В) риск появления негативных социальных последствий</p> <p>Г) риск некачественного юридического сопровождения проекта</p> <p>Д) риск недостаточной квалификации представителей органов управления компании</p>	
10.	Устный опрос по теме 2.1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Как можно охарактеризовать основные проблемы функционирования организации: степень неопределенности среды: сложность и динамика факторов?</li> <li>– С чем связано изменение управленческой парадигмы?</li> <li>– Какие факторы определяют потенциал изменений в организации?</li> <li>– Насколько важна системность в обеспечении ресурсами организации при проведении изменений?</li> <li>– Каковы основные задачи и показатели эффективного управления ресурсами?</li> </ul>	ПК-3 ИД-ПК-3.1
11.	Дискуссия по теме 2.1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Уровни турбулентности в модели внешней среды И.Ансоффа.</li> <li>– Применение метода ABC в анализе факторов неопределенности среды.</li> <li>– Организация производства: задачи организации производства. Эффективность производственного процесса.</li> <li>– Ориентация на результат: фокус системы: реализация продукции.</li> <li>– Четыре уровня неопределенности деловой среды организации.</li> </ul>	ПК-3 ИД-ПК-3.1
12.	Устный опрос по теме 2.2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– В чем заключена основная идея анализа силового поля?</li> <li>– Какие методы следует задействовать в анализе параметров внутренней среды предприятия.</li> <li>– Определите ключевые направления повышения эффективности организации с позиции обеспечения «здоровья» системы.</li> <li>– В чем заключены задачи, определяющие вектор изменений в плане достижения конечных результатов?</li> </ul>	ПК-1 ИД-ПК-1.3



№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		– Установите перечень показателей, отражающих решение организационных задач в виде конечных результатов.	
13.	Презентация по теме 2.2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализ модели изменений К. Левина.</li> <li>– Анализ модели «кривой перемен» Дж. Дак.</li> <li>– Модель изменений Дж. Коттера.</li> <li>– Подходы к управлению изменениями по К. Тюрли: директивный, переговорный, завоевание «сердец и умов» (нормативный подход), аналитический, основанный на действии.</li> <li>– Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли.</li> </ul>	ПК-1 ИД-ПК-1.3
14.	Устный опрос по теме 2.3.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– В чем состоит тактика внедрения изменений?</li> <li>– Какую роль играет внедрение образовательных программ в управлении изменениями?</li> <li>– Что собой представляет стратегия адаптации организации к изменениям внешнего окружения?</li> <li>– Почему целесообразно вовлекать персонал в управленческий процесс?</li> <li>– Какие ключевые проблемы и противоречия внедрения изменений могут возникнуть в организации?</li> </ul>	ОПК-2 ИД-ОПК-2.2
15.	Тестирование по теме 2.3.	<p><b>Задание.</b> К хромосомам направления «Оживление» в модели Ф.Гуияра и Дж.Келли относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>А) мобилизация компании, построение видения будущего, выработка целевых показателей и измеряемых величин движения</li> <li>Б) формирование цепочки создания стоимости бизнес-модели, совмещение инфраструктуры, перепроектирование архитектуры работ</li> <li>В) концентрация на потребностях рынка, развитие новых бизнесов, использование новых технологий</li> <li>Г) создание системы стимулов, стимулирование индивидуального развития, развитие организации</li> <li>Д) развитие массового производства, концентрация на потребностях рынка, совмещение инфраструктуры</li> </ul> <p><b>Задание.</b> Определение стратегического положения компаний – это ...:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>А) наблюдение за действиями конкурентов, оценка их сильных и слабых сторон</li> <li>Б) составление карты конкурентных позиций и выбор стратегии</li> <li>В) анализ основных причин изменения отраслевых конкурентных условий</li> <li>Г) изучение основных факторов (и способов), обеспечивающих конкурентное преимущество</li> <li>Д) определение стратегических перспектив развития рынка</li> </ul>	ОПК-2 ИД-ОПК-2.2

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		<p><b>Задание.</b> В соответствии с теорией Пола Херси и Кеннет Бланшара способность нести ответственность за свое поведение, желание достигнуть поставленной цели, образование и опыт в отношении конкретной задачи, которую необходимо выполнить, - это факторы ...</p> <p>А) профессионализма  Б) зрелости  В) развития  Г) роста</p> <p><b>Задание.</b> Что из перечисленного НЕ является одним из этапов сопротивления изменениям:</p> <p>А) анализ  Б) отторжение  В) сопротивление  Г) внедрение  Д) принятие</p> <p><b>Задание.</b> Совокупность материальных, духовных, социальных ценностей, созданных и создаваемых сотрудниками компании в процессе трудовой деятельности и отражающих неповторимость, индивидуальность данной организации, - это ...</p> <p>А) организационный стиль  Б) организационные взаимоотношения  В) система управления в организации  Г) организационная культура  Д) организационные компетенции</p>	
16.	Устный опрос по теме 2.4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Что представляет собой стратегическая группа? Определите состав интересов (показателей) каждой из стратегических групп.</li> <li>- Каковы экономические показатели развития отрасли?</li> <li>- Назовите и охарактеризуйте источники конкурентного преимущества.</li> <li>- Что собой представляет матрица оценки дифференциации?</li> <li>- Как проводят оценку конкурентного преимущества компании?</li> </ul>	ПК-1 ИД-ПК-1.3
17.	Дискуссия по теме 2.4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ конкурентной ситуации: этапы анализа конкурентной ситуации.</li> <li>- Элементы анализа конкурентных сил.</li> <li>- Стратегии конкурентного преимущества: стратегическая модель конкурентного преимущества.</li> <li>- Факторы конкурентного преимущества.</li> </ul>	ПК-1 ИД-ПК-1.3

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемая компетенция
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Стратегии лидерства: издержки и дифференциация. Стратегии концентрации. Стратегия наилучшей стоимости.</li> <li>– Стратегический анализ затрат: цепочка ценности как фактор конкурентного преимущества. Сравнение затрат. Преобразование цепи издержек.</li> </ul>	
18.	Устный опрос по теме 2.5.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Какие формы командной организации труда следует использовать в целях повышения творческой активности персонала? Перечислите преимущества и недостатки указанных форм.</li> <li>– В чем заключаются основные причины сопротивления организационным изменениям?</li> <li>– Какие сферы управленческой деятельности охватывает типология изменений?</li> <li>– Что представляет собой инновация как стратегическая альтернатива?</li> <li>– Преобразования в организационной культуре часто инициируются на уровне высшего менеджмента. Допустимо ли при их внедрении использовать методы принуждения?</li> </ul>	ПК-1 ИД-ПК-1.3
19.	Дискуссия по теме 2.5.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Выделите ключевые характеристики организации, стремящейся к завоеванию лидирующих позиций на основе постоянного совершенствования. Ответ подкрепите примерами.</li> <li>– Какие законы инициирования и внедрения изменений описывают динамичность организационной системы? Установите роль каталитических механизмов в процессе разработки программы трансформаций.</li> <li>– В чем заключена суть «стратегий новой игры»? Дайте краткую характеристику каждой из стратегий. Каким образом можно описать характер взаимодействия основных участников рынка.</li> <li>– Установите основные стадии процесса внедрения изменений в рамках модели лидерского преобразования. Объясните, почему автор модели предлагает именно такой порядок и состав задач.</li> <li>– Установите основные элементы модели ADKAR. Приведите примеры, характеризующие значение каждого из элементов.</li> </ul>	ПК-1 ИД-ПК-1.3

## 5.2. Критерии, шкалы оценивания текущего контроля успеваемости:

Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания		
		100-балльная система	Пятибалльная система	
Устный опрос	Обучающийся в ходе опроса продемонстрировал глубокие знания сущности проблемы, были даны, полные ответы на все вопросы		5	
	Обучающийся правильно рассуждает, дает верные ответы, однако, допускает незначительные неточности		4	
	Обучающийся ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией.		3	
	Обучающийся в ходе опроса не смог дать правильные ответы на поставленные вопросы.		2	
Дискуссия	Обучающийся в ходе дискуссии продемонстрировал глубокие знания сущности проблемы, дал, полные ответы на дополнительные вопросы		5	
	Обучающийся конструктивно рассуждает, дает верные ответы, однако, допускает незначительные неточности		4	
	Обучающийся ориентируется в материале, но при ответе на дополнительные вопросы испытывает затруднения		3	
	Обучающийся в ходе дискуссии допускает существенные ошибки		2	
Презентация	Обучающийся в ходе презентации продемонстрировал глубокие знания сущности проблемы, дал, полные ответы на дополнительные вопросы		5	
	Обучающийся в ходе презентации конструктивно рассуждает, дает верные ответы, однако, допускает незначительные неточности		4	
	Обучающийся ориентируется в материале презентации, но при ответе на дополнительные вопросы испытывает затруднения		3	
	Обучающийся в ходе презентации допускает существенные ошибки		2	
Тест	За выполнение каждого тестового задания испытуемому выставляются баллы. Номинальная шкала предполагает, что за правильный ответ к каждому заданию выставляется один балл, за не правильный — ноль. В соответствии с номинальной		5	85% - 100%
			4	65% -

Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
	шкалой, оценивается всё задание в целом, а не какая-либо из его частей. Рекомендуемое процентное соотношение баллов и оценок по пятибалльной системе. «2» - равно или менее 40% «3» - 41% - 64% «4» - 65% - 84% «5» - 85% - 100%		84%
		3	41% - 64%
		2	40% и менее 40%

### 5.3. Промежуточная аттестация:

Форма промежуточной аттестации	Типовые контрольные задания и иные материалы для проведения промежуточной аттестации:	Формируемые компетенции
Экзамен: в письменно-устной форме по билетам	Вопросы для подготовки к экзамену: 1. Понятие и предпосылки организационных изменений. Внешние и внутренние причины изменений в организации. 2. Классификация организационных изменений. Трансформации. 3. Теории управления изменениями. (Теория «О». Теория «Е») 4. Этапы процесса управления организационными изменениями. Восемь шагов управления изменениями в модели Джона Коттера. 5. Организация как объект изменений. Организация как процесс, инструмент, социальный организм. 6. Общие принципы организации: принцип обратной связи, принцип развития, принцип соревновательности и конкуренции, принцип дополнительности. 7. Взаимодействие организации с внешней средой. 8. Динамическое равновесие организации. 9. Модель жизненного цикла организации И.Адизеса. 10. Подходы к преодолению проблем на разных стадиях ЖЦО в модели И.Адизеса.	ОПК-2, ПК-1, ПК-3 ИД-ОПК-2.2 ИД-ПК-1.3 ИД-ПК-3.1

- |  |  |  |
|--|--|--|
|  | <ol style="list-style-type: none"><li>11. Модель управленческих стилей РАЕI и ее отражение в модели ЖЦО.</li><li>12. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера. Эволюция и революция в процессе роста организаций.</li><li>13. Общая модель среды предприятия. Модель 7S.</li><li>14. Функционирование организации в среде: поставщики, потребители, партнеры по бизнесу.</li><li>15. Структура конкуренции: модель пяти сил. Динамика конкурентных сил.</li><li>16. Основные тенденции в развитии организационной среды.</li><li>17. Формальная организация. Неформальная организация.</li><li>18. Типы организационных структур. Отличия механистических и органических структур.</li><li>19. Методы проектирования организационных структур управления: метод аналогий, экспертно-аналитический метод, метод структуризации целей, метод организационного моделирования.</li><li>20. Показатели оценки организационной структуры компании.</li><li>21. Понятие реструктуризации. Этапы реструктуризации. Формы реструктуризации.</li><li>22. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.</li><li>23. Влияние корпоративной культуры на изменения, связанные с реструктуризацией организаций.</li><li>24. Проблемы функционирования организации: степень неопределенности среды: сложность и динамика факторов.</li><li>25. Изменение управленческой парадигмы. Потенциал изменений.</li><li>26. Системность в обеспечении ресурсами: основные задачи и показатели эффективного управления ресурсами.</li><li>27. Уровни турбулентности в модели внешней среды И.Ансоффа.</li><li>28. Применение метода ABC в анализе факторов неопределенности среды.</li><li>29. Организация производства: задачи организации производства. Эффективность производственного процесса.</li><li>30. Ориентация на результат: фокус системы: реализация продукции.</li><li>31. Ключевые показатели эффективности. Ключевые параметры, отражающие соблюдение интересов стратегических групп. Стратегические факторы.</li><li>32. Алгоритм применения карты стратегических групп.</li></ol> |  |
|--|--|--|

33. Анализ моделей изменений: К. Левина, «кривой перемен» Дж. Дак, Дж. Коттера.
34. Подходы к управлению изменениями по К. Тюрли: директивный, переговорный, завоевание «сердец и умов» (нормативный подход), аналитический, основанный на действии.
35. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли.
36. Тактика внедрения изменений: преодоление сопротивлений.
37. Внедрение образовательных программ.
38. Вовлечение персонала в управленческий процесс. Проведение формальных переговоров. Власть принуждения. Поддержка высшего руководства.
39. Ключевые проблемы и противоречия внедрения изменений. Противоречия процесса внедрения.
40. Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления.
41. Фокус организационных изменений: схема основных типов организационных изменений.
42. Преобразование стратегического видения. Анализ стратегических расхождений.
43. Внедрение изменений: основные стратегические подходы к внедрению изменений.
44. Стратегия адаптации организации к изменениям внешнего окружения.
45. Типология изменений: преобразование организационной структуры. Внедрение прогрессивных технологий.
46. Совершенствование производственного портфеля. Развитие корпоративной культуры.
47. Основные законы проведения трансформации. Каталитические механизмы.
48. Анализ конкурентной ситуации: этапы анализа конкурентной ситуации. Элементы анализа конкурентных сил.
49. Экономические показатели развития отрасли.
50. Стратегии конкурентного преимущества. Факторы конкурентного преимущества.
51. Стратегии лидерства. Стратегии концентрации.
52. Стратегия наилучшей стоимости. Стратегический анализ затрат.
53. Оценка конкурентного преимущества компании: дифференциация и преимущества в издержках. Матрица оценки дифференциации.
54. Формальный и неформальный лидер команды организационных изменений.

55. Роль лидера при управлении изменениями.
56. Стили и методы руководства.
57. Модели принятия управленческих решений.
58. Ситуационная модель лидерства Пола Херси и Кеннет Бланшара.

Типовая форма экзаменационного билета:

**ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина»**

Кафедра Экономики и менеджмента

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Форма обучения: очно-заочная

Курс 2

**Экзаменационный билет № 1**

**по дисциплине «Управление изменениями на основе концепции организационного развития»**

1. Этапы процесса управления организационными изменениями.  
Восемь шагов управления изменениями в модели Джона Коттера.
2. Преобразование стратегического видения. Анализ стратегических расхождений.

Билет рассмотрен и утвержден  
на заседании кафедры  
«    » декабря 2023 г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_



## 5.4. Критерии, шкалы оценивания промежуточной аттестации учебной дисциплины:

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
Экзамен: в письменно-устной форме по билетам	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует знания отличающиеся глубиной и содержательностью, дает полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы билета, так и на дополнительные;</li> <li>– свободно владеет научными понятиями, ведет диалог и вступает в научную дискуссию;</li> <li>– способен к интеграции знаний по определенной теме, структурированию ответа, к анализу положений существующих теорий, научных школ, направлений по вопросу билета;</li> <li>– логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете;</li> <li>– свободно выполняет практические задания, предусмотренные программой, демонстрирует системную работу с основной и дополнительной литературой.</li> </ul> <p>Ответ не содержит фактических ошибок и характеризуется глубиной, полнотой, уверенностью суждений, иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики.</p>		5
	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает достаточное знание учебного материала, но допускает несущественные ошибки, которые способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу;</li> <li>– недостаточно логично построено изложение вопроса;</li> <li>– успешно выполняет практические задания средней сложности, активно работает с основной литературой,</li> <li>– демонстрирует, в целом, системный подход к решению практических задач, к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.</li> </ul>		4

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
	В ответе раскрыто содержание билета, имеются неточности при ответе на дополнительные вопросы.		
	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает знания, которые отличаются поверхностностью, допускает отдельные ошибки;</li> <li>– нарушена логика изложения, представления о межпредметных связях слабые;</li> <li>– справляется с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допускает погрешности и ошибки при теоретических ответах и в ходе практической работы.</li> </ul> <p>Содержание билета раскрыто, имеются неточности при ответе на основные и дополнительные вопросы, ответ носит репродуктивный характер.</p>		3
	<p>Обучающийся, обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий.</p> <p>На большую часть дополнительных вопросов по содержанию экзамена затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.</p>		2

### 5.5. Система оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.

Форма контроля	100-балльная система	Пятибалльная система
Текущий контроль:		
- устный опрос		2 – 5
- дискуссия		2 – 5
- тестирование		2 – 5
<b>Итого за семестр</b> экзамен		отлично хорошо удовлетворительно неудовлетворительно

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Реализация программы предусматривает использование в процессе обучения следующих образовательных технологий:

- проблемная лекция;
- групповых дискуссий;
- поиск и обработка информации с использованием сети Интернет;
- дистанционные образовательные технологии;
- применение электронного обучения;
- использование на лекционных занятиях видеоматериалов и наглядных пособий;
- обучение в сотрудничестве (командная, групповая работа);

## 7. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Практическая подготовка в рамках учебной дисциплины реализуется при проведении практического занятия, предусматривающего участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью:

- презентации на практическом занятии № 2.1 «Основные теории жизненного цикла организации»

## 8. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов используются подходы, способствующие созданию безбарьерной образовательной среды: технологии дифференциации и индивидуального обучения, применение соответствующих методик по работе с инвалидами, использование средств дистанционного общения, проведение дополнительных индивидуальных консультаций по изучаемым теоретическим вопросам и практическим занятиям, оказание помощи при подготовке к промежуточной аттестации.

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения.

Учебные и контрольно-измерительные материалы представляются в формах, доступных для изучения студентами с особыми образовательными потребностями с учетом нозологических групп инвалидов:

Для подготовки к ответу на практическом занятии, студентам с ограниченными возможностями здоровья среднее время увеличивается по сравнению со средним временем подготовки обычного студента.

Для студентов с инвалидностью или с ограниченными возможностями здоровья форма проведения текущей и промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Промежуточная аттестация по дисциплине может проводиться в несколько этапов в форме рубежного контроля по завершению изучения отдельных тем дисциплины. При необходимости студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся создаются, при необходимости, фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.

## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины при обучении с использованием традиционных технологий обучения.

Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.	Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.
<i>119071, г. Москва, Малый Калужский переулок, дом 1, строение 2</i>	
аудитории для проведения занятий лекционного типа	комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: – ноутбук; – проектор
аудитории для проведения лабораторных и практических занятий, занятий по практической подготовке, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: – ноутбук, – проектор – доска меловая; – технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории
Помещения для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся
читальный зал библиотеки:	– компьютерная техника; – подключение к сети «Интернет»

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины при обучении с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Необходимое оборудование	Параметры	Технические требования
Персональный компьютер/	Веб-браузер	Версия программного обеспечения не ниже:

ноутбук/планшет, камера, микрофон, динамики, доступ в сеть Интернет		Chrome 72, Opera 59, Firefox 66, Edge 79, Яндекс.Браузер 19.3
	Операционная система	Версия программного обеспечения не ниже: Windows 7, macOS 10.12 «Sierra», Linux
	Веб-камера	640x480, 15 кадров/с
	Микрофон	любой
	Динамики (колонки или наушники)	любые
	Сеть (интернет)	Постоянная скорость не менее 192 кБит/с

Технологическое обеспечение реализации программы осуществляется с использованием элементов электронной информационно-образовательной среды университета.



## 11. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

11.1. Ресурсы электронной библиотеки, информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

№ пп	Электронные учебные издания, электронные образовательные ресурсы
1.	ЭБС «Лань» <a href="http://www.e.lanbook.com/">http://www.e.lanbook.com/</a>
2.	«Znaniium.com» научно-издательского центра «Инфра-М» <a href="http://znaniium.com/">http://znaniium.com/</a>
3.	Электронные издания «РГУ им. А.Н. Косыгина» на платформе ЭБС «Znaniium.com» <a href="http://znaniium.com/">http://znaniium.com/</a>
4.	Образовательная платформа «Юрайт» <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
Профессиональные базы данных, информационные справочные системы	
1.	Росстат, регионы России <a href="https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204">https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204</a>

11.2. Перечень программного обеспечения

№п/п	Программное обеспечение	Реквизиты подтверждающего документа/ Свободно распространяемое
1.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
2.	Adobe Creative Cloud 2018 all Apps (Photoshop, Lightroom, Illustrator, InDesign, XD, Premiere Pro, Acrobat Pro, Lightroom Classic, Bridge, Spark, Media Encoder, InCopy, Story Plus, Muse и др.)	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
3.	Project Expert 7 Standart	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
4.	Альт-Финансы	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
5.	Альт-Инвест	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
6.	Программа для подготовки тестов Indigo	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
7.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	контракт 85-ЭА-44-20 от 28.12.2020
8.	Office Pro Plus 2021 Russian OLV NL Acad AP LTSC	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021
9.	Microsoft Windows 11 Pro	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021

**ЛИСТ УЧЕТА ОБНОВЛЕНИЙ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

В рабочую программу учебной дисциплины внесены изменения/обновления и утверждены на заседании кафедры:

<b>№ пп</b>	<b>год обновления РПД</b>	<b>характер изменений/обновлений с указанием раздела</b>	<b>номер протокола и дата заседания кафедры</b>