

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце: **Федеральное государственное бюджетное образовательное**
ФИО: Цыбиков Бэликто Батович **учреждение высшего образования**
Должность: Ректор **«Бурятская государственная сельскохозяйственная академия имени В.Р. Филиппова»**
Дата подписания: 27.05.2025 16:26:48
Уникальный программный ключ:
056af948c3e48c6f3c571e429957a8ae7b757ae8 **Экономический факультет**

«СОГЛАСОВАНО»

Заведующий выпускающей кафедрой
Менеджмент

К Э.Н., доцент

уч. ст., уч. зв.

Суворова А.В.

подпись

«УТВЕРЖЕНО»

Декан
Экономический факультет

К.Э.Н., доцент

уч. ст., уч. зв.

Баниева М.А.

подпись

Рабочая программа Дисциплины (модуля)

Б1.В.01 Управление организационными изменениями

Направление 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) Стратегическое управление в агробизнесе

Обеспечивающая преподавание
дисциплины кафедра **Менеджмент**

Квалификация **Магистр**

Форма обучения **заочная**

Форма промежуточной
аттестации **Экзамен**

Объем дисциплины в З.Е. **5**

Продолжительность в
часах/неделях **180/0**

Статус дисциплины **относится к обязательной части блока 1 "Дисциплины" ОПОП**
в учебном плане **является дисциплиной обязательной для изучения**

Распределение часов дисциплины

Курс 2 Семестр	Количество часов	Итого
Вид занятий	УП	УП
Лекционные занятия	10	10
Практические занятия	12	12
Контактная работа	22	22
Сам. работа	149	149
Итого	180	180

Программу составил(и):
доцент, Суворова Анастасия Васильевна

Программа дисциплины

Управление организационными изменениями

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952);

- 08.043. Профессиональный стандарт "ЭКОНОМИСТ ПРЕДПРИЯТИЯ", утверждённый приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 марта 2021 г. N 161н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 29 апреля 2021 г., регистрационный N 63289);

составлена на основании учебного плана:

m38.04.02_z_2.plx

утвержденного Ученым советом вуза от 01.01.1754 протокол №

Программа одобрена на заседании кафедры

Менеджмент

Протокол № от

Зав. кафедрой Суворова А.В.

_____ подпись

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании методической комиссии Экономический факультет от «__» _____ 20__ г., протокол №__

Председатель методической комиссии Экономический факультет

Внешний эксперт

(представитель работодателя)

_____ подпись

_____ И.О. Фамилия

№ п/п	Учебный год	Одобрено на заседании кафедры		Утверждаю Заведующий кафедрой Суворова А.В.	
		протокол	Дата	Подпись	Дата
1	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.
2	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.
3	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.
4	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.
5	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1	<p>Цели: получение в процессе обучения теоретических знаний и практических навыков по управлению организационных изменений, формирование и развитие коммуникативных компетенций в сфере профессиональной деятельности обучающихся по основной профессиональной образовательной программе высшего образования, направленность 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Стратегическое управление в агробизнесе</p> <p>Задачи: углубленное понимание действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации; получение практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлениями изменениям</p>
2	<p>Цели: получение в процессе обучения теоретических знаний и практических навыков по управлению организационных изменений, формирование и развитие коммуникативных компетенций в сфере профессиональной деятельности обучающихся по основной профессиональной образовательной программе высшего образования, направленность 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Стратегическое управление в агробизнесе</p> <p>Задачи: углубленное понимание действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации; получение практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлениями изменениям</p>
3	<p>Цели: получение в процессе обучения теоретических знаний и практических навыков по управлению организационных изменений, формирование и развитие коммуникативных компетенций в сфере профессиональной деятельности обучающихся по основной профессиональной образовательной программе высшего образования, направленность 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Стратегическое управление в агробизнесе</p> <p>Задачи: углубленное понимание действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации; получение практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлениями изменениям</p>
4	<p>Цели: получение в процессе обучения теоретических знаний и практических навыков по управлению организационных изменений, формирование и развитие коммуникативных компетенций в сфере профессиональной деятельности обучающихся по основной профессиональной образовательной программе высшего образования, направленность 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Стратегическое управление в агробизнесе</p> <p>Задачи: углубленное понимание действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации; получение практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлениями изменениям</p>
5	<p>Цели: получение в процессе обучения теоретических знаний и практических навыков по управлению организационных изменений, формирование и развитие коммуникативных компетенций в сфере профессиональной деятельности обучающихся по основной профессиональной образовательной программе высшего образования, направленность 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) Стратегическое управление в агробизнесе</p> <p>Задачи: углубленное понимание действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации; получение практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлениями изменениям</p>

ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Блок.Часть	Б1.В
------------	------

УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

Требования к предварительной подготовке обучающегося:		
1	1 семестр	Региональное управление
2	1 семестр	Экологический менеджмент
3	1 семестр	Аграрный маркетинг
4	1 семестр	Деловой иностранный язык
5	1 семестр	Методы исследований в менеджменте
6	1 семестр	Теория организации и организационное поведение
7	1 семестр	Кадровый аудит

8	1 семестр	Стратегический менеджмент в агробизнесе
Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной практики необходимо как предшествующее:		
1	3 семестр	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2	3 семестр	Производственная практика
3	3 семестр	Преддипломная практика
ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КРИТЕРИЕВ И ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В РАМКАХ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)		
КОД И НАЗВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ		
УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;		
Знает последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта		
Умеет осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.		
Знать и понимать последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта:		
Уровень 1	Знает последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта	
Уровень 2	не знает последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта	
Уровень 3	Знает частично последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта	
Уровень 4	Знает и понимает последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта	
Уровень 5	Знает в совершенстве последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта	

Уметь делать (действовать) осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.:

Уровень 1

Умеет осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.

Уровень 2

Не умеет осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.

Уровень 3	Умеет частично осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности и участников проекта.
Уровень 4	Умеет осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.
Уровень 5	Умеет совершенствовать мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.

**Владеть навыками (иметь навыки) способностью
осуществлять
мониторинг хода
реализации проекта,
корректировать
отклонения, вносить
дополнительные
изменения в план
реализации проекта,
уточнять зоны
ответственности
участников проекта:**

Уровень 1

Владеет
способнос
тью
осуществл
ять
мониторин
г хода
реализаци
и проекта,
корректир
овать
отклонени
я, вносить
дополните
льные
изменения
в план
реализаци
и проекта,
уточнять
зоны
ответствен
ности
участников
проекта

Уровень 2

Не владеет
способностью
осуществлять
мониторинг
хода
реализации
проекта,
корректирова
ть
отклонения,
вносить
дополнительн
ые изменения
в план
реализации
проекта,
уточнять
зоны
ответственно
сти
участников
проекта

Уровень 3	Владеет частично способностью осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности и участников проекта
Уровень 4	Владеет способностью осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта

Уровни сформированности компетенций

компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий
-----------------------------	-------------	---------	---------

Оценки формирования компетенций

Оценка «неудовлетворительно» - уровень 1	Оценка «удовлетворительно» - уровень 2	Оценка «хорошо» - уровень 3	Оценка «отлично» - уровень 4
--	--	-----------------------------	------------------------------

Характеристика сформированности компетенции

Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач
--	--	--	--

КОД И НАЗВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ

ПКС-1: Способен использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений, готовить аналитические материалы по результатам проведения маркетинговых исследований;

Знает последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта

Умеет осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.

Знать и понимать последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта:

Уровень 1	Знает количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 2	Не знает количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 3	Знает частично количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 4	Знает количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 5	Знает в совершенстве количественные и качественные методы при принятии управленческих решений

Уметь делать (действовать) осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.:

Уровень 1	Умеет использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 2	Не умеет использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 3	Умеет частично использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 4	Умеет использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 5	Умеет в совершенстве использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений

Владеть навыками (иметь навыки) способностью осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта:

Уровень 1	Владеет способностью использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 2	Не владеет способностью использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 3	Владеет частично способностью использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 4	Владеет способностью использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений
Уровень 5	Владеет в совершенстве способностью использовать количественные и качественные методы при принятии управленческих решений

Уровни сформированности компетенций			
компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий
Оценки формирования компетенций			
Оценка «неудовлетворительно» - уровень 1	Оценка «удовлетворительно» - уровень 2	Оценка «хорошо» - уровень 3	Оценка «отлично» - уровень 4
Характеристика сформированности компетенции			
Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач
КОД И НАЗВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
ПКС-4: Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию с учетом регионального и экологического управления;			
Знает последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта			
Умеет осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.			
Знать и понимать последовательность проведения мониторинга хода реализации проекта:			
Уровень 1	Знает основы разработки и корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений		
Уровень 2	не знает основы разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений		
Уровень 3	Знает частично основы разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений		
Уровень 4	Знает основы разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений		

Уровень 5	Знает в совершенстве основы разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений
Уметь делать (действовать) осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.:	
Уровень 1	Умеет разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений
Уровень 2	Не умеет разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений
Уровень 3	Умеет частично разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений
Уровень 4	Умеет разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений

Уровень 5	Умеет в совершенстве разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений
Владеть навыками (иметь навыки) способностью осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта:	
Уровень 1	Владеет способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений
Уровень 2	Не владеет способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений
Уровень 3	Владеет частично способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений
Уровень 4	Владеет способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений

Уровень 5	Владеет в совершенстве способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений						
Уровни сформированности компетенций							
компетенция не сформирована	минимальный		средний		высокий		
Оценки формирования компетенций							
Оценка «неудовлетворительно» - уровень 1	Оценка «удовлетворительно» - уровень 2		Оценка «хорошо» - уровень 3		Оценка «отлично» - уровень 4		
Характеристика сформированности компетенции							
Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач		Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач		Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических		
СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ							
Код занятия	Наименование разделов (этапов) и тем	Вид работ	Курс	Часов	Компетенции	Интеракт.	Примечание (используемые интерактивные формы, форма текущего контроля успеваемости)
Раздел 1. Раздел 1. Теоретические основы организационных изменений							
1.1	Организация и окружающая среда.	Лек	2	2	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
1.2	Методологические аспекты управления изменениями	Лек	2	2	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
1.3	Организация и окружающая среда.	Пр	2	2	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
1.4	Методологические аспекты управления изменениями	Пр	2	4	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
Раздел 2. Раздел 2. Основные стратегии организационных изменений: организационное проектирование и организационное развитие.							
2.1	Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах	Лек	2	2	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.2	Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.	Лек	2	2	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		

2.3	Концепция организационного обучения. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: мотивация и коммуникации в управлении изменениями.	Лек	2	2	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.4	Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: управление групповым поведением в процессе изменений: власть и стили руководства.	Лек	2		УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.5	Модели выбора стратегий развития организации.	Лек	2		УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.6	Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.	Пр	2	2	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.7	Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.	Пр	2	2	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.8	Концепция организационного обучения .Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: мотивация и коммуникации в управлении изменениями.	Пр	2	2	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.9	Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: управление групповым поведением в процессе изменений: власть и стили руководства.	Пр	2		УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.10	Модели выбора стратегий развития организации.	Пр	2		УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.11	Организация и окружающая среда	Ср	2	20	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.12	Методологические аспекты управления изменениями	Ср	2	40	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.13	Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.	Ср	2	30	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		

2.14	Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.	Ср	2	17	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.15	Концепция организационного обучения. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: мотивация и коммуникации в управлении изменениями.	Ср	2	14	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.16	Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: управление групповым поведением в процессе изменений: власть и стили руководства.	Ср	2	14	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		
2.17	Модели выбора стратегий развития организации.	Ср	2	14	УК-2,ПКС-1,ПКС-4		

ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

Л1.1	Силин А. Н., Ткаченко В. В. Управление организационными изменениями [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Тюмень: ТюмГНГУ, 2015. - 200 – Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=84167
Л1.2	Казакова Н. В. Управление организационными изменениями на предприятии [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Рязань: РГРТУ, 2015. - 48 – Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/168007

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Номер аудитории	Назначение	Оборудование и ПО	Адрес
533	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (Кабинет менеджмента) (Кабинет документационного обеспечения управления) (Кабинет правового обеспечения профессиональной деятельности) (533)	23 посадочных мест, рабочее место преподавателя, оснащенные учебной мебелью, интерактивная панель Lumien LMP8603 MLRU, компьютер ПК IRU Office 310H5SM MTi5 – 12 шт., с подключением к сети Интернет и доступом в ЭИОС – 12 шт., монитор Acer LCD Monitor Quick Start Guide (QSG)- 12 шт., Стенд 2 шт. Список ПО на компьютерах: KasperskyEndpointSecurity для бизнеса, Microsoft Windows Vista Business Russian Upgrade Academic OPEN No Level, Microsoft OfficeProPlus 2016 RUS OLP NL Acdmc. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OLP NL AE Система управления проектами Advanta. Программный комплекс «Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Максимум. Версия 1 Программа обработки и анализа социологической и маркетинговой информации «Vortex», версия 10 Программа	670024, Республика Бурятия, г. Улан-Удэ, ул. Пушкина, д. №8, Библиотечно-информационный корпус

		стратегического финансового планирования, анализа инвестиционных проектов и подготовки бизнес-планов «Альт-Инвест»	
535	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа (535)	107 посадочных мест, рабочее место преподавателя, оснащенные учебной мебелью, доска учебная, трибуна для выступления. Принтер HP P 2015 D, системный блок P4-3000 с подключением к сети Интернет и доступом в ЭИОС - 1 шт., монитор Acer, мультимедиа-проектор NEC M 230 X, флипчарт переносной 70*110 см, рулонный настенный экран. 2 стенда. Список ПО на компьютере: Kaspersky Endpoint Security для бизнеса, Microsoft Windows Vista Business Russian Upgrade Academic OPEN No Level, Microsoft OfficeProPlus 2016 RUS OLP NL Acdmc. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OLP NL AE	670024, Республика Бурятия, г. Улан-Удэ, ул. Пушкина, д. №8, Библиотечно-информационный корпус

ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ ИНТЕРНЕТ И ЛОКАЛЬНЫХ СЕТЕЙ АКАДЕМИИ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1. Удаленные электронные сетевые учебные ресурсы временного доступа, сформированные на основании прямых договоров с правообладателями (электронно-библиотечные системы - ЭБС)

Наименование	Доступ
1	2
Электронно-библиотечная система Издательства «Znanium»	http://znanium.ru/
Электронно-библиотечная система Издательства «Лань»	http://e.lanbook.com/

Электронно-библиотечная система Издательства «Юрайт»	http://urait.ru/
--	---

2. Электронные сетевые ресурсы открытого доступа (профессиональные базы данных, массовые открытые онлайн-курсы и пр.):

1	2
Платформа «Открытое образование» (онлайн-курсы по базовым дисциплинам, изучаемым в российских университетах)	https://openedu.ru/course/
Профессиональные базы данных	http://e.lanbook.com/

3. Электронные учебные и учебно-методические ресурсы, подготовленные в академии:

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. Программные продукты, необходимые для освоения учебной дисциплины

Наименование программного продукта (ПП)	Виды учебных занятий и работ, в которых используется данный продукт
Microsoft OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc. Договор № ПП-61/2015 г. О поставке программных продуктов от 9 декабря 2015 года Microsoft OfficeProPlus 2016 RUS OLP NL Acdmc. Договор № ПП-61/2015 г. О поставке программных продуктов от 9 декабря 2015 года Microsoft Windows Vista Business Russian Upgrade Academic OPEN No Level Государственный контракт № 25 от 1 апреля 2008 года	Занятия семинарского типа, самостоятельная работа

2. Информационные справочные системы, необходимые для реализации учебного процесса

Информационно-правовой портал «Гарант»	в локальной сети академии http://www.garant.ru/
Справочно-поисковая система «Консультант Плюс»	http://www.consultant.ru/

3. Информационно-образовательные системы (ЭИОС)

Наименование ЭИОС и доступ	Доступ	Виды учебных занятий и работ, в которых используется данная система
1	2	3

Официальный сайт академии	http://bgsha.ru/	Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа
Личный кабинет	http://lk.bgsha.ru/	Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа
АС Деканат	в локальной сети академии	-
Корпоративный портал академии	http://portal.bgsha.ru/	Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа
ИС «Планы»	в локальной сети академии	-
Портфолио обучающегося	http://lk.bgsha.ru/	Самостоятельная работа
Сайт научной библиотеки	http://elib.bgsha.ru/	Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа
Электронная библиотека БГСХА	http://elib.bgsha.ru/	Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа

КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЯ)

ФИО преподавателя	Уровень образования. Специальность и квалификация в соответствии с дипломом. Профессиональная переподготовка	Ученая степень, ученое звание
1	2	3
Суворова Анастасия Васильевна	Экономика и управление аграрным производством. Экономист БВС 0468705, 17 июня 1999, «Преподаватель высшей школы», 1080 часов, ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА; «Государственно-правовые дисциплины: теория и методика преподавания в образовательной организации», номер 41697, 300 часов ООО «Инфоурок» г. Смоленск	доценткэн

ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Организационно-педагогическое, психолого-педагогическое сопровождение обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется на основании соответствующей рекомендации в заключении психолого-медико-педагогической комиссии или индивидуальной программе реабилитации инвалида. Академия, по заявлению обучающегося, создает специальные условия для получения высшего образования инвалидами и лицам с ограниченными возможностями здоровья:

- использование специализированных (адаптированных) рабочих программ дисциплин (модулей) и методов обучения и воспитания, включая наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих;
- использование специальных учебников, учебных пособий и других учебно-методических материалов, включая альтернативные форматы печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
- использование специальных технических средств обучения (мультимедийное оборудование, оргтехника и иные средства) коллективного и индивидуального пользования, включая установку мониторов с возможностью трансляции субтитров, обеспечение надлежащими звуковыми воспроизведениями информации;
- предоставление услуг ассистента (при необходимости), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь или услуги сурдопереводчиков / тифлосурдопереводчиков;
- проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий для разъяснения отдельных вопросов изучаемой дисциплины (модуля);
- проведение процедуры оценивания результатов обучения возможно с учетом особенностей нозологий (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.) при использовании доступной формы предоставления заданий оценочных средств и ответов на задания (в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме аудиозаписи, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода) с использованием дополнительного времени для подготовки ответа;
- обеспечение беспрепятственного доступа обучающимся в учебные помещения, туалетные и другие помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и других приспособлений);
- обеспечение сочетания онлайн и офлайн технологий, а также индивидуальных и коллективных форм работы в учебном процессе, осуществляемом с использованием дистанционных образовательных технологий;
- и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение ОПОП ВО.

В целях реализации ОПОП ВО в академии оборудована безбарьерная среда, учитывающая потребности лиц с нарушением зрения, с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата. Территория соответствует условиям беспрепятственного, безопасного и удобного передвижения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Вход в учебный корпус оборудован пандусами, стекла входных дверей обозначены специальными знаками для слабовидящих, используется система Брайля. Сотрудники охраны знают порядок действий при прибытии в академию лица с ограниченными возможностями. В академии создана толерантная социокультурная среда, осуществляется необходимое сопровождение образовательного процесса, при необходимости предоставляется волонтерская помощь обучающимся инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья.

ВВЕДЕНИЕ

1. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) являются обязательным обособленным приложением к Рабочей программе дисциплины (модуля) и представлены в виде оценочных средств.
2. Оценочные материалы является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины (модуля).
3. При помощи оценочных материалов осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения дисциплины (модуля).
4. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) включают в себя:
 - оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины (модуля);
 - оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО;
 - оценочные средства, применяемые для текущего контроля;
5. Разработчиками оценочных материалов по дисциплине (модулю) являются преподаватели кафедры, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины (модуля), в Академии. Содержательной основой для разработки оценочных материалов является Рабочая программа дисциплины (модуля).

Перечень видов оценочных средств

Перечень
экзамена
ционных
вопросов
Комплект
контроль
ных
вопросов
для
проведен
ия устных
опросов
Комплект
заданий
для
практичес
ких работ
Кейс
задачи
Комплект
заданий
для
самостоя
тельной
работы
обучающ
ихся
Комплект
тестовых
заданий

Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины

Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины:
Управление организационными изменениями

1) действующее «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА»

Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины (модуля)

1	2
Цель промежуточной аттестации -	установление уровня достижения каждым обучающимся целей обучения по данной дисциплине
Форма промежуточной аттестации -	Экзамен
Место экзамена в графике учебного процесса:	1) подготовка к экзамену и сдача экзамена осуществляется за счёт учебного времени (трудоемкости), отведённого на экзаменационную сессию для обучающихся, сроки которой устанавливаются приказом по академии
	2) дата, время и место проведения экзамена определяется графиком сдачи экзаменов, утверждаемым деканом факультета (директором института)
Форма экзамена -	(Письменный, устный)
Процедура проведения экзамена -	представлена в оценочных материалах по дисциплине
Экзаменационная программа по учебной дисциплине:	1) представлена в оценочных материалах по дисциплине 2) охватывает все разделы дисциплины

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам

1. Влияние размера организации на ее функционирование УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 2. Сравнительная характеристика больших и малых организаций УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 3. Этапы жизненного цикла организации в модели Л. Грейнера УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 4. Общая характеристика модели жизненного цикла И. Адизеса УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 5. Организационные патологии по А. Пригожину УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 6. Понятие содержания и процесса организационных изменений УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 7. Классификация организационных изменений УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 8. Уровни управления изменениями УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 9. Компоненты процесса преобразований (Методика McKinsey) УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 10. Причины сопротивления изменениям УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 11. Методы преодоления сопротивления изменениям УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 12. Модель организационных изменений К. Левина УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 13. Анализ силового поля: сущность и основные этапы УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 14. Модель управления изменениями Л. Грейнера УК-2, ПКС-1, ПКС-4
- Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов

Тема Организация и окружающая среда.

Организация как субъект организационного поведения при проведении организационных изменений.
Сравнительные характеристики больших и малых организаций.
Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера.
Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.
Организационные патологии.

Тема Методологические аспекты управления изменениями

Характеристики подходов к анализу процесса развития.
Основные положения концепции организационного развития.
Основные переменные подхода к организационному развитию (по Р. Лайкерту).
Модель Мак-Кинси «7S» (модель развития организации).
Современные тенденции развития организации.
Позитивные результаты и ограничения организационного развития.
Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений.
Современные тенденции развития организаций.
Уровни организационных изменений.
Типы организационных изменений.
Принципы управления процессом изменений.
Структура системы управления изменениями.
Мероприятия по организационному развитию.
Достоинства и ограничения ОР.
Этические проблемы организационного развития.
Место и значение этапа инициирования перемен в процессе управления изменениями.
Способы стимулирования поиска новых идей.
Изучение существующего опыта решения аналогичных проблем.
Стимулирование творчества, новаторства, проявления инициативы.
Отстаивание идеи, доведение её до стадии внедрения.
Создание венчурных команд и фондов.

Тема Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.

Понятие жизненный цикл организации
Этапы и стадии жизненного цикла организации
Механизм управления организацией по стадиям ее жизненного цикла
Различные модели жизненных циклов. Методологические подходы к анализу жизненного цикла организации
Основные подходы к жизненному циклу организации и их сравнительный анализ
Подходы к управлению жизненным циклом товара

Основные ситуации взаимовлияния жизненных циклов спроса, технологии и товара

Тема Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.

Описательные определения, которые интерпретируют культуру как сумму всех видов человеческой деятельности, обычаев, верований.

Исторические определения, которые связывают культуру с традициями и социальным наследием общества.

Нормативные определения, которые рассматривают культуру как совокупность норм и правил, организующих человеческое поведение.

Психологические определения, в соответствии с которыми культура представляет собой совокупность форм приобретенного поведения, возникающих в результате приспособления и культурной адаптации человека к окружающим условиям жизни.

Структурные определения, которые представляют культуру в виде различного рода моделей или единой системы взаимосвязанных феноменов.

Тема Концепция организационного обучения.

Управление поведением организации.

Социокультурная среда организации и организационная культура как регуляторы её поведения при проведении организационных изменений.

Понятие, элементы и функции инновационной культуры.

История развития теории организационных изменений.

Классификация организационных изменений.

25 Причины сопротивления изменениями. Методы преодоления сопротивления изменениями.

26 Классификация характеристик эволюционных и революционных изменений в организациях.

27 Подходы к преодолению сопротивления переменам. Концепция анализа силового поля перемен К. Левина.

Тема Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: мотивация и коммуникации в управлении изменениями.

Тема Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: управление групповым поведением в процессе изменений: власть и стили руководства.

Взаимосвязь организационных изменений и конфликтов. Классификация конфликтов. Методы управления конфликтами.

Понятие и последствия стресса. Личностные и организационные факторы стресса.

Динамика стресса. Управление стрессом.

Модель изменений К. Левина (побуждающие и ограничивающие силы).

Модель управления изменениями Л. Грейнера. Теория Е и теория О организационных изменений.

Модель преобразования бизнеса Ф. Гуира и Дж. Келли (четыре элемента преобразования бизнеса).

Модель «кривой перемен» Дж. Дак. Модель «переходного периода».

Модель «постепенного наращивания». Модель управления изменениями «EASIER».

Модель Бекхарда (1969). Модель Тюрли (1979).

Классификация методов управления изменениями. Стили проведения изменений в организации.

Сравнительные характеристики разных стилей управления изменениями.

Понятие реструктуризации. Подходы к построению организационных структур. Организационный анализ компании.

Этапы разработки «Положения об организационной структуре» компании.

Управление с помощью процессов. Подходы к оптимизации бизнес-процессов.

Структура реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга.

Становление концепции всеобщего управления качеством. Основные положения TQM. Стандарты серии ISO 9000 как инструмент организационных изменений.

Концепция «обучающейся организации». Индивидуальное и организационное обучение.

Тема Модели выбора стратегий развития организации

Лидерство в процессе изменений и создании обучающейся организации.

Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркинг-проекта.

Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями.

Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений.

Цели и методики мониторинга и контроля процесса изменений. «Закрытые» и «открытые» проблемы.

Методы мониторинга и контроля изменений. Модель Хайнинга, иллюстрирующая возникновение сопротивления в ходе управления плановым изменением.

Комплект заданий для практических работ

Задание 1 Оценка эффективности организационных изменений

Описание ситуации

В ООО «Альфа» произведены следующие изменения в организационной структуре и распределении функциональных обязанностей: введены в состав предприятия новые отделы (отдел маркетинга, планово-технический отдел), созданы служба обслуживания абонентов, планово-финансовая служба.

В результате рационализации системы подчинения, введения в состав предприятия новых отделов изменятся значения

следующих производственных критериев, учитываемых при оценке эффективности управления: производительности труда (изменится, так как увеличатся доходы и возрастет численность работающих); себестоимость (возрастает за счёт заработной платы принятых работников); прибыли (увеличится за счёт опережающего роста доходов по сравнению с ростом затрат в результате более рационального перераспределения функций, а следовательно более оперативного и качественного принятия решений; введения отдела, осуществляющего исследование внешней среды предприятия и вырабатывающего оптимальные шаги по адаптации к ней; введения отдела, контролирующего и анализирующего финансовые потоки, планирующего и прогнозирующего работу организации на перспективу и выбирающего наиболее оптимальные направления действий предприятия); фондоотдачи (возрастает, так как возрастут доходы при неизменной стоимости основных фондов); доли затрат в доходах (снизится из-за опережающего роста доходов по сравнению с затратами); доли затрат на управление в затратах (изменится); доли аппарата управления в численности (возрастает); доли затрат на управление в доходах (снизится из-за опережающего роста доходов). Эффект при рационализации системы подчинённости будет получен за счёт ускорения оборачиваемости информации в рамках «правильной» организационной структуры, а также улучшения взаимодействия с внешней средой организации, представленной клиентами, конкурентами, поставщиками, финансовыми организациями, государством и т. д., проявится в дополнительном приросте доходов.

Задание

Описание ситуации

Руководство ООО «Бета» считает, что структура управления нуждается в совершенствовании. Прежде всего, это необходимо для повышения самостоятельности и ответственности руководителей участников при выполнении заказов на строительные работы. Изменения должны коснуться отдела снабжения и сбыта — он должен быть преобразован в коммерческий отдел с привлечением новых специалистов, компетентных в этой области. Также изменения должны произойти и в бухгалтерии: главный бухгалтер должен быть наделен функциями финансового руководителя. Это предусматривает дополнительные затраты на повышение квалификации главного бухгалтера.

Кейс-задача

Тема Организация и окружающая среда.

Рассмотреть стадии процесса принятия решения на примере молочно-товарной фермы, не выполняющей плановое задание.

Восприятие и признание проблемы.

Ферма выполняет плановое задание на 50 %. Плановый выпуск (Впл) равен 6300 литров молока в сутки, фактический выпуск (Вф) — 3150 литров. Такое положение дел признается проблемой. Возникают непредвиденные простои и ухудшается использование производственных мощностей в цеху переработки молока, предприятие нарушает договорные обязательства. Возможны штрафные санкции и разрыв связей с деловыми партнерами. Спрос превышает предложение (фактический и даже плановый выпуск), что приводит к реальным потерям.

Формулирование проблемы. Основная трудность на этом этапе — выявление причин невыполнения плана фермой.

Причины могут быть самые разные: слабая кормовая база; низкая продуктивность; перебой с электроэнергией; плохое состояние доильных аппаратов, вызывающее частые поломки и простои; несвоевременная подача воды для промывки аппаратов, ее загрязненность; несоответствие объема работ и количества доярок; дефицит рабочих и специалистов по ряду направлений; нарушения трудовой дисциплины; нездоровый социально-психологический климат; невысокая удовлетворенность трудом и др. Из этого множества причин следует выделить реально существующие. После такого отбора можно определить проблему как низкий уровень надоя молока фермой из-за плохого состояния оборудования, слабой кормовой базы и низкой молочной продуктивности коров, недостаточной квалификации рабочих — доярок и кормораздатчиков, а также отдельных рабочих смежных профессий.

На этом этапе проводится ранжирование проблем предприятия. Наряду с вышеуказанной проблемой существует и другая — более высокая себестоимость продукции по сравнению с предприятиями-конкурентами. Обе проблемы являются важными, требующими срочных решений, так как причиняемый ими ущерб стремительно возрастает. Эти проблемы не вызваны внешними причинами и не связаны с ресурсным обеспечением. Ранжирование этих проблем должно осуществляться через оценку последствий их решения (нерешения). Не приводя специальных расчетов, примем, что обе проблемы значимы и обе требуют своего решения.

Критерии и ограничения при принятии решения.

Критерием решения проблемы является обеспечение прироста объема выпускаемой продукции.

Ограничения: объем выпуска не должен превышать спрос ($V_f < O_v$); себестоимость литра молока не должна превышать определенной величины ($C < O_c$); единовременные затраты не должны превышать имеющиеся в распоряжении финансовые ресурсы ($K < O_k$).

Определение альтернатив. В качестве альтернатив выступают:

- приобретение нового оборудования (A1);
- модернизация действующего оборудования и его капитальный ремонт (A2);
- поиск других поставщиков кормов и премиксов (A3);
- перенос планово-предупредительного ремонта на ночное время (A4);
- повышение квалификации (обучение) доярок и кормораздатчиков (A5);
- обучение части рабочих смежных профессий (A6);
- замена рабочих, не справляющихся с плановыми заданиями и другими задачами, путем перевода на другие рабочие места в другие подразделения, увольнения и приема новых рабочих (A7).

Оценка альтернатив.

Оцените каждую из предложенных альтернатив в соответствии со сформулированными критериями и системой ограничений (см. табл.).

В базовом варианте мы имеем характеристики:

Вф = 6300; Впл = 3150; Сф = 50000.

Таблица – Оценка альтернатив

альтернатива параметры альтернативы Ограничение

В, л С, руб. К, руб. Ов, л Ос, руб. Ол, руб.

A1 6300 (+3150) 44500 5500000 6500 46000 1250000

A2 4000 (+850) 42900 400000 - - -

A3 5500 (+2650) 45000 - - - -

A4 3700(+550) 32500 - - - -

A5 3750 (+600) 32700 200000 - - -

A6 3200 (+50) 32700 150000 - - -

A7 3900 (+750) 40900 - - - -

Тема Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.

Задание. Сделайте выводы по всем семи альтернативам.

Выбор альтернатив. Выберите альтернативы, способные решить следующие задачи:

1. Обеспечение прироста надоев молока до плановой величины.

2. Обеспечение прироста выпуска продукции до величины спроса

Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся

1 Концепция организационных изменений. Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений.

2 Современные тенденции развития организаций. Типология организационных изменений.

3 Принципы управления процессом изменений.

4 Структура системы управления изменениями.

5 Подходы к анализу и проведению изменений.

6 Модели организационных изменений. Модель изменений К. Левина, теория О и теория Е организационных изменений.

7 Модель и этапы процесса управления плановыми изменениями.

8 Способы стимулирования поиска новых идей. Осуществление изменений.

9 Сопротивление изменениям и методы его преодоления (на примере).

10 Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам.

11 Реструктуризация управления организацией (на примере)

12 Реинжиниринг бизнес-процессов (на примере).

13 Группы и команды: общее и отличительное.

14 Изменение организационного поведения как часть организационного развития. Модели организационного развития.

15 Этические проблемы организационного развития.

16 Концепция обучающейся организации. Создание обучающейся организации.

17 Инструменты проведения организационных изменений.

18 Мониторинг и контроль процесса изменений.

19 Формирование команды стратегических изменений (на примере). Характеристики лидера команды стратегических изменений.

20 Формирование инновационной организационной культуры.

21 Особенности и причины возникновения конфликтов, связанных с изменениями в организации.

22 Управление стрессом, вызванным организационными изменениями.

23 Выявление сторонников и противников перемен (на примере).

24 Изменение социального контракта и природы карьеры сотрудников в обучающейся организации.

25 Сопоставление моделей управления организационными изменениями Бекхарда и Тюрли.

26 Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен и их преодоление.

Комплект тестовых заданий

1. Какой из перечисленных методов организационного развития всё более часто используется в настоящее время:

а) метод вмешательства больших групп;

б) метод формирования команд;

в) налаживание обратной связи.

2. К наиболее распространенным мероприятиям по организационному развитию относятся:

а) создание команд в специальных группах;

б) обучение и повышение квалификации;

в) изменение организационной и производственной структуры.

3. Фактор государства следует учитывать при рассмотрении роста и развития организации в модели:

а) А. Адизеса;

б) Л. Грейнера;

- с) в двух моделях.
4. Разрыв между решениями и их реализацией — это патология:
- а) в строении организации;
 - б) в организационных отношениях;
 - с) в управленческих решениях.
5. К числу базовых установок организационного развития относятся:
- а) создание подходящей системы управления, которая обеспечивала бы максимальную гибкость и динамичность организации для достижения её целей;
 - б) вовлечение сотрудников в процесс организационного развития;
 - с) рассмотрение организации как открытой живой системы.
6. Понятие «мотивация» означает:
- а) активизацию;
 - б) побуждение;
 - с) поощрение;
 - д) принуждение;
 - е) стимулирование.
7. Спектр мотивов определяется:
- а) вероятно;
 - б) индивидуально;
 - с) объективно;
 - д) субъективно;
 - е) целенаправленно.
8. Сущность мотивации заключается в:
- а) взаимопонимании;
 - б) воспитании;
 - с) зависимости;
 - д) отношении;
 - е) поведении.
9. Сущность стимулирования проявляется в:
- а) активизации;
 - б) деятельности;
 - с) предсказуемости;
 - д) развитии;
 - е) синергии.
10. Стимулы воздействуют на:
- а) взгляды;
 - б) инстинкты;
 - с) интересы;
 - д) мотивы;
 - е) потребности.
11. Цели стимулирования проявляются в:
- а) объединении;
 - б) отношении;
 - с) взаимосвязи;
 - д) распределении;
 - е) соответствии.
12. Мотивация и стимулирование:
- а) взаимодействуют;
 - б) координируются;
 - с) кооперируются;
 - д) самостоятельны;
 - е) являются синонимами.
13. Результативность мотивации определяется:
- а) корпоративностью;
 - б) взаимодействием;
 - с) активизацией;
 - д) экономичностью;
 - е) эффективностью.
14. Стимул — это ...
- а) реплика, вызывающая отклик;
 - б) любой предмет или событие, увеличивающее и поддерживающее силу отклика;
 - с) действие, повышающее вероятность определённого поведения;
 - д) деньги и денежное вознаграждение.
15. При выполнении каких условий у работников проявляется ориентация на достижения?
- а) деятельность должна оставлять после себя осязаемый результат;
 - б) требования к оцениваемой работе должны быть слишком низкими или слишком высокими;
 - с) деятельность должна быть желанной для субъекта и её результат должен

быть получен им самим.

16. Уровни изучения организационного поведения:

- a) поведение индивидов и их взаимоотношения в организации;
- b) поведение групп и межгрупповое взаимодействие в организации;
- c) поведение организации в целом и её взаимоотношения с клиентами, партнёрами и т. д.
- d) поведение клиентов и потенциальных партнеров организации.

17. Организационное поведение использует методы исследования следующих дисциплин:

- a) философии, этнологии;
- b) теории организации, менеджмента;
- c) психологии, социологии, политологии.

18. Главный акцент внимания гуманистических теорий личности:

- a) потребности людей в удовлетворении материальных потребностей;
- b) потребности людей в самовыражении.

19. Признаками бихевиоризма в исследованиях модификации поведения человека являются:

- a) сосредоточенность на специфических типах поведения, а не на оценке потребностей и структуре личности;
- b) основа модификации — люди имеют тенденцию повторять поведение, ведущее к позитивным последствиям;
- c) приоритетность научного подхода;
- d) приоритетность эмпирического подхода.

20. Искажение сути когнитивного подхода в организационном поведении содержат утверждения о том, что когнитивный подход...

- a) имеет дело с наблюдаемыми формами поведения и его ситуационными факторами, определяемыми средой;
- b) доказывает, что акты познания следуют за поведением и представляют собой вклад в образ мышления человека, его восприятие, решение проблем;
- c) процесс обработки информации;
- d) когнитивные процессы, такие, как ожидание и восприятие, не помогают объяснить поведение человека;
- e) имеет дело с ненаблюдаемыми формами поведения и его ситуационными факторами, определяемыми средой.

21. Теории личности акцентирующие исследования на неосознанных детерминантах поведения называют ...

- a) психодинамические теории;
- b) психосоциальные теории;
- c) бихевиористские теории.

22. Этот этап развития организационного поведения связан с такими именами, как Тейлор, Гилберты, Файоль, Эмерсон и некоторые другие:

- a) «человеческих отношений»;
- b) «гуманистический»;
- c) «культурологический»;
- d) «классический».

23. Этот этап развития организационного поведения возник в процессе осмысления результатов Хотторнского Эксперимента:

- a) «человеческих отношений»;
- b) «гуманистический»;
- c) «культурологический»;
- d) «классический».

24. Последовательность основных этапов развития организационного поведения как дисциплины:

- a) человеческих отношений, классический, культурологический, гуманистический;
- b) гуманистический, классический, культурологический, человеческих отношений;
- c) культурологический, человеческих отношений, гуманистический; классический;
- d) классический, человеческих отношений, гуманистический, культурологический;
- e) гуманистический, культурологический, человеческих отношений, классический.

25. Определите последовательность этапов управления изменениями:

- a) осуществление изменений;
- b) планирование выполнения изменений;
- c) анализ альтернативных вариантов изменений;
- d) оценка и проверка изменений;
- e) установление целей изменений;
- f) отбор наилучшего варианта изменений.

26. На каком этапе управления изменениями наиболее необходимо содействовать творчеству, новаторству, проявлению инициативы?

- a) осуществление изменений;
- b) инициирование перемен;
- c) установление целей изменений;
- d) подкрепление перемен.

27. Автором модели «Силовое поле изменений» является:

- a) Бекхард;
- b) Левин;
- c) Тюрли;
- d) Хайнингс.

28. На каком этапе управления изменениями возникает наибольшее сопротивление переменам:

- a) на этапе планирования изменений;
- b) осуществления изменений;
- c) осознания необходимости перемен;
- d) подкрепления изменений;
- e) содействия новаторству.

29 Какие методы способствуют преодолению сопротивления переменам?

- a) предоставление информации;
- b) создание венчурных команд;
- c) привлечение к принятию решений;
- d) обеспечение испытания изобретения;
- e) переговоры;
- f) принуждение.

30 В основе отношения работников к изменениям в организации лежат следующие установки:

- a) терпимость к определенности;
- b) терпимость к неопределенности;
- c) установка на то, что большая часть происходящих событий зависит от самих работников;
- d) установка на то, что большая часть происходящих событий не зависит от самих работников.

31 Основными видами сопротивления изменениям, воздействующими на формирование негативной оценки работников к переменам, являются следующие:

- a) логическое;
- b) экономическое;
- c) политическое;
- d) психологическое;
- e) социологическое.

32 Основными причинами сопротивления переменам в организации являются следующие:

- a) определенность;
- b) неопределенность;
- c) ощущение потерь;
- d) ощущение приобретений;
- e) убеждение, что перемены ничего хорошего не принесут;
- f) убеждение, что перемены принесут только хорошее.

15 Теория Е и теория О организационных изменений УК-2, ПКС-1, ПКС-4

16 Модель плановых организационных изменений Р. Дафта УК-2, ПКС-1, ПКС-4

17 Модель организационных изменений Дж. Коттера УК-2, ПКС-1, ПКС-4

18 Модель изменений Э. Петтигрю УК-2, ПКС-1, ПКС-4

19 Понятие реструктуризации УК-2, ПКС-1, ПКС-4

20 Основы организационного проектирования (структуры: понятие, виды, элементы) УК-2, ПКС-1, ПКС-4

21 Факторы и параметры, влияющие на организационную структуру УК-2, ПКС-1, ПКС-4

22 Информационные процессы в организационной структуре УК-2, ПКС-1, ПКС-4

23 Составляющие модели организационной структуры УК-2, ПКС-1, ПКС-4

24 Причины реструктуризации УК-2, ПКС-1, ПКС-4

25 Симптомы структурного несоответствия УК-2, ПКС-1, ПКС-4

8

26 Виды управленческих решений в рамках реструктуризации УК-2, ПКС-1, ПКС-4

27 Содержание и порядок разработки «Положения об организационной структуре» УК-2, ПКС-1, ПКС-4

28 Управление на основе бизнес-процессов: сущность и содержание концепции УК-2, ПКС-1, ПКС-4

29 Сравнительная характеристика функционального и процессного управления УК-2, ПКС-1, ПКС-4

30 Понятие и виды бизнес-процессов УК-2, ПКС-1, ПКС-4

31 Структурная схема и элементы бизнес-процессов УК-2, ПКС-1, ПКС-4

32 Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов УК-2, ПКС-1, ПКС-4

33 Понятие и виды бенчмаркинга УК-2, ПКС-1, ПКС-4

34 Основные этапы проведения бенчмаркинга УК-2, ПКС-1, ПКС-4

35 Методы изучения западных аналогов УК-2, ПКС-1, ПКС-4

36 Перепроектирование процесса УК-2, ПКС-1, ПКС-4

37 Реинжиниринг процесса: понятие и краткая характеристика подхода УК-2, ПКС-1, ПКС-4

38 Управление качеством процессов: назначение, этапы, их содержание УК-2, ПКС-1, ПКС-4

39 Методики моделирования бизнес-процессов УК-2, ПКС-1, ПКС-4

40 Концепция обучающихся организаций: понятие, содержание и признаки УК-2, ПКС-1, ПКС-4

41 Организационное обучение. Передача интеллектуальных моделей УК-2, ПКС-1, ПКС-4

42 Актуальность управления знаниями УК-2, ПКС-1, ПКС-4

43 Данные, информация, знания. Виды знаний УК-2, ПКС-1, ПКС-4

- 44 Стратегии управления знаниями УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 45 Теория создания организационного знания И. Нонаки и Х. Такеучи УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 46 Рутинная как память организации УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 47 Новые роли лидера обучающихся организаций УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 48 Особенности лидера преобразований УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 49 Структура сбалансированной системы показателей УК-2, ПКС-1, ПКС-4
 50 Этапы внедрения сбалансированной системы показателей УК-2, ПКС-1, ПКС-4

Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Критерии оценки к экзамену

Оценка «отлично» (86-100 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему систематические и глубокие знания учебно-программного материала, умения свободно выполнять задания, предусмотренные программой в типовой ситуации (с ограничением времени) и в нетиповой ситуации, знакомство с основной и дополнительной литературой, усвоение взаимосвязи основных понятий дисциплины в их значении приобретаемой специальности и проявившему творческие способности и самостоятельность в приобретении знаний. Студент исчерпывающим образом ответил на вопросы экзаменационного билета. Задача решена правильно, студент способен обосновать выбранный способ и пояснить ход решения задачи.

Оценка «хорошо» (71-85 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешное выполнение заданий, предусмотренных программой в типовой ситуации (с ограничением времени), усвоение материалов основной литературы, рекомендованной в программе, способность к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей работы над литературой и в профессиональной деятельности. При ответе на вопросы экзаменационного билета студентом допущены несущественные ошибки. Задача решена правильно или ее решение содержало несущественную ошибку, исправленную при наводящем вопросе экзаменатора.

Оценка «удовлетворительно» (56-70 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, достаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, знакомство с основной литературой, рекомендованной программой, умение выполнять задания, предусмотренные программой. При ответе на экзаменационные вопросы и при выполнении экзаменационных заданий обучающийся допускает погрешности, но обладает необходимыми знаниями для устранения ошибок под руководством преподавателя. Решение задачи содержит ошибку, исправленную при наводящем вопросе экзаменатора.

Оценка «неудовлетворительно» (менее 56 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, слабые побуждения к самостоятельной работе над рекомендованной основной литературой.

Оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании академии без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Критерии оценивания контрольной работы текущего контроля успеваемости обучающихся (рекомендуемое)

Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:	
Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Обучающийся полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.
71-85 баллов «хорошо»	Обучающийся достаточно полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно. Допускает 1-2 ошибки, исправленные с помощью наводящих вопросов.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание (вопрос), допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

**Критерии оценивания контрольной работы дискуссионных тем и вопросов для круглого стола
(дискуссии, полемики, диспута, дебатов)**

Перечень дискуссионных тем

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- теоретический уровень знаний;
- качество ответов на вопросы;
- подкрепление материалов фактическими данными (статистические данные или др.);
- практическая ценность материала;
- способность делать выводы;
- способность отстаивать собственную точку зрения;
- способность ориентироваться в представленном материале;
- степень участия в общей дискуссии.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Обучающийся свободно владеет учебным материалом; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения.
71-85 баллов «хорошо»	Ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет один из недостатков: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов. Обучающийся не может применить теорию в новой ситуации.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

**Критерии оценивания контрольной работы для контрольной работы
(обязательно для дисциплин, где по УП предусмотрена контрольная работа)**

Перечень заданий для контрольной работы
Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- полнота раскрытия темы;
- правильность формулировки и использования понятий и категорий;
- правильность выполнения заданий/ решения задач;
- аккуратность оформления работы и др.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Полное раскрытие темы, указание точных названий и определений, правильная формулировка понятий и категорий, приведены все необходимые формулы, соответствующая статистика и т.п., все задания выполнены верно (все задачи решены правильно), работа выполнена аккуратно, без помарок.
71-85 баллов «хорошо»	Недостаточно полное раскрытие темы, одна-две несущественные ошибки в определении понятий и категорий, в формулах, статистических данных и т. п., кардинально не меняющие суть изложения, наличие незначительного количества грамматических и стилистических ошибок, одна-две несущественные погрешности при выполнении заданий или в решениях задач. Работа выполнена аккуратно.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Ответ отражает лишь общее направление изложения лекционного материала, наличие более двух существенных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий, формулах, статистических данных и т. п.; большое количество грамматических и стилистических ошибок, одна-две существенные ошибки при выполнении заданий или в решениях задач. Работа выполнена небрежно.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала. Тема не раскрыта, более двух существенных ошибок в определении понятий и категорий, в формулах, статистических данных, при выполнении заданий или в решениях задач, наличие грамматических и стилистических ошибок и др.

Критерии оценивания контрольной работы для практических (лабораторных) работ

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- правильность выполнения задания на практическую/лабораторную работу в соответствии с вариантом;
- степень усвоения теоретического материала по теме практической /лабораторной работы;
- способность продемонстрировать преподавателю навыки работы в инструментальной программной среде, а также применить их к решению типовых задач, отличных от варианта задания;
- качество подготовки отчета по практической / лабораторной работе;
- правильность и полнота ответов на вопросы преподавателя при защите работы и др.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания практических занятий (лабораторных работ):

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнены все задания практической (лабораторной) работы, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы.
71-85 баллов «хорошо»	Выполнены все задания практической (лабораторной) работы; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнены все задания практической (лабораторной) работы с замечаниями; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания практической (лабораторной) работы; обучающийся ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

Критерии оценивания контрольной работы для выполнения

расчетно-графической работы, работы на тренажере

Комплект заданий

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

В качестве критериев могут быть выбраны, например:

- соответствие срока сдачи работы установленному преподавателем;
- соответствие содержания и оформления работы предъявленным требованиям;
- способность выполнять вычисления;
- умение использовать полученные ранее знания и навыки для решения конкретных задач;
- умение отвечать на вопросы, делать выводы, пользоваться профессиональной и общей лексикой;
- обоснованность решения и соответствие методике (алгоритму) расчетов;

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Все материалы, расчеты, построения оформлены согласно требованиям и демонстрируют высокий уровень освоения теоретического материала, способность составлять и реализовать алгоритм решения по исходным данным. Вычисления выполнены четко, ответы на вопросы, выводы к работе отражают точку зрения обучающегося на решаемую проблему. Все материалы представлены в установленный срок, не требуют дополнительного времени на завершение.
71-85 баллов «хорошо»	Все материалы, расчеты, построения оформлены согласно требованиям и демонстрируют достаточно высокий уровень освоения теоретического материала, способность составлять и реализовать алгоритм решения по исходным данным. В работе присутствуют несущественные ошибки при вычислениях и построении чертежей, не влияющие на общий результат работы, при грамотном ответе на большинство поставленных вопросов. Все материалы представлены в установленный срок, не требуют дополнительного времени на завершение.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Материалы, расчеты, построения оформлены с ошибками, не в полном объеме, демонстрируют наличие пробелов в освоении теоретического материала, низкий уровень способности составлять и реализовать алгоритм решения по исходным данным. В работе присутствуют ошибки, которые не оказывают существенного влияния на окончательный результат. Работа оформлена неаккуратно, представлена с задержкой и требует дополнительного времени на завершение.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Демонстрирует низкий/ниже среднего уровень освоения теоретического материала, неспособность составлять и реализовать алгоритм решения по исходным данным. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены. Обучающийся не может ответить на замечания преподавателя, не владеет материалом работы, не в состоянии дать объяснения выводам и теоретическим положениям данной работы. Оформление работы не соответствует требованиям.

Критерии оценивания контрольной работы тестовых заданий

Материалы тестовых заданий

Материалы тестовых заданий следует сгруппировать по темам/разделам изучаемой дисциплины (модуля) в следующем виде:

Тема (темы) / Раздел дисциплины (модуля)

Тестовые задания по данной теме (темам)/Разделу с указанием правильных ответов.

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- отношение правильно выполненных заданий к общему их количеству

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
--	----------------------------------

86-100 баллов «отлично»	Выполнено 86-100% заданий
71-85 баллов «хорошо»	Выполнено 71-85% заданий
56-70 баллов «удовлетво-рительно»	Выполнено 56-70% заданий
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Выполнено 0-56% заданий
Критерии оценивания контрольной работы разноуровневых задач (заданий)	
<p>Задачи репродуктивного уровня</p> <p>Задачи реконструктивного уровня</p> <p>Задачи творческого уровня</p> <p>Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)</p> <p>Примерные критерии оценивания:</p> <ul style="list-style-type: none"> – полнота знаний теоретического контролируемого материала; – полнота знаний практического контролируемого материала, демонстрация умений и навыков решения типовых задач, выполнения типовых заданий/упражнений/казусов; – умение самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов, технологий; – умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы; – полнота и правильность выполнения задания. <p>Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)</p> <p>Примерная шкала оценивания:</p>	
Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Демонстрирует очень высокий/высокий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
71-85 баллов «хорошо»	Демонстрирует достаточно высокий/выше среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
56-70 баллов «удовлетво-рительно»	Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Демонстрирует низкий/ниже среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены. Нет ответа. Не было попытки решить задачу.
Критерии оценивания контрольной работы темы эссе (рефератов, докладов, сообщений)	
<p>Перечень тем эссе/докладов/рефератов/сообщений и т.п.</p> <p>Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)</p> <p>Примерные критерии оценивания:</p> <ul style="list-style-type: none"> – полнота раскрытия темы; – степень владения понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины; – знание фактического материала, отсутствие фактических ошибок; – умение логически выстроить материал ответа; – умение аргументировать предложенные подходы и решения, сделанные выводы; – степень самостоятельности, грамотности, оригинальности в представлении материала (стилистические обороты, манера изложения, словарный запас, отсутствие или наличие грамматических ошибок); – выполнение требований к оформлению работы. <p>Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся).</p> <p>Примерная шкала оценивания письменных работ:</p>	
Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Содержание работы в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, отсутствуют ошибки. Продемонстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов.

	<p>Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.</p> <p>Ответ четко структурирован и выстроен в заданной логике. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа укладывается в заданные рамки при сохранении смысла.</p> <p>Продемонстрировано умение аргументировано излагать собственную точку зрения. Видно уверенное владение освоенным материалом, изложение сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики.</p> <p>Высокая степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала: стилистические обороты, манера изложения, словарный запас. Отсутствуют стилистические и орфографические ошибки в тексте.</p> <p>Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.</p>
71-85 баллов «хорошо»	<p>Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, встречаются несущественные фактические ошибки.</p> <p>Продемонстрировано владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов.</p> <p>Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.</p> <p>Ответ в достаточной степени структурирован и выстроен в заданной логике без нарушений общего смысла. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа незначительно превышает заданные рамки при сохранении смысла.</p> <p>Продемонстрировано умение аргументировано излагать собственную точку зрения, но аргументация не всегда убедительна. Изложение лишь отчасти сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики.</p> <p>Достаточная степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала. Встречаются мелкие и не искажающие смысла ошибки в стилистике, стилистические штампы. Есть 1–2 орфографические ошибки.</p> <p>Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.</p>
56-70 баллов «удовлетворительно»	<p>Содержание работы в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано удовлетворительное знание фактического материала, есть фактические ошибки (25–30%).</p> <p>Продемонстрировано достаточное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, есть ошибки в употреблении и трактовке терминов, расшифровке аббревиатур.</p> <p>Ошибки в использовании категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.</p> <p>Ответ плохо структурирован, нарушена заданная логика. Части ответа логически разорваны, нет связей между ними. Ошибки в представлении логической структуры проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа в существенной степени (на 25–30%) отклоняется от заданных рамок.</p> <p>Нет собственной точки зрения либо она слабо аргументирована. Примеры, приведенные в ответе в качестве практических иллюстраций, в малой степени соответствуют изложенным теоретическим аспектам.</p> <p>Текст работы примерно наполовину представляет собой стандартные обороты и фразы из учебника/лекций. Обилие ошибок в стилистике, много стилистических штампов. Есть 3–5 орфографических ошибок.</p> <p>Работа выполнена не очень аккуратно, встречаются помарки и исправления.</p>
0-55 баллов «неудовлетворительно»	<p>Содержание ответа не соответствует теме задания или соответствует ему в очень малой степени.</p> <p>Продемонстрировано крайне слабое владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (неуместность употребления, неверные аббревиатуры, искаженное толкование и т.д.), присутствуют многочисленные ошибки в употреблении терминов.</p> <p>Продемонстрировано крайне низкое (отрывочное) знание фактического материала, много фактических ошибок – практически все факты (данные) либо искажены, либо неверны.</p> <p>Ответ представляет собой сплошной текст без структурирования, нарушена заданная логика. Части ответа не взаимосвязаны логически. Нарушена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа более чем в 2 раза меньше или превышает заданный. Показаны неверные ассоциативные взаимосвязи категорий и терминов дисциплины.</p> <p>Отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции.</p> <p>Отсутствуют примеры из практики либо они неадекватны.</p> <p>Текст ответа представляет полную кальку текста учебника/лекций. Стилистические ошибки приводят к существенному искажению смысла. Большое число орфографических ошибок в тексте (более 10 на страницу).</p> <p>Работа выполнена неаккуратно, с обилием помарок и исправлений. В работе один абзац и больше позаимствован из какого-либо источника без ссылки на него.</p>
Критерии оценивания контрольной работы участия обучающегося в активных формах обучения (доклады, выступления на семинарах, практических занятиях и пр.):	
Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям

86-100 баллов «отлично»	Полное раскрытие вопроса; указание точных названий и определений; правильная формулировка понятий и категорий; самостоятельность ответа, умение вводить и использовать собственные классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме; использование дополнительной литературы и иных материалов и др.
71-85 баллов «хорошо»	Недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; использование устаревшей учебной литературы и других источников
56-70 баллов «удовлетворительно»	Отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников; наличие достаточного количества несущественных или одной - двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; использование устаревшей учебной литературы и других источников; неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Темы не раскрыты; большое количество существенных ошибок; отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.

Критерии оценивания контрольной работы кейс-задач

Задание (я):

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам (адекватность проблеме и рынку);
- оригинальность подхода (новаторство, креативность);
- применимость решения на практике;
- глубина проработки проблемы (обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование возможных проблем, комплексность решения).

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет оригинальный подход к решению поставленной проблемы, демонстрирует высокий уровень теоретических знаний, анализ соответствующих источников. Формулировки кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения конкретны, измеримы и обоснованы.
71-85 баллов «хорошо»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет в основном традиционный подход с элементами новаторства, частично подкрепленный анализом соответствующих источников, демонстрирует хороший уровень теоретических знаний. Формулировки недостаточно кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения требуют исправления незначительных ошибок.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Предложенное решение требует дополнительной конкретизации и обоснования, в целом соответствует поставленной в задаче проблеме. При решении поставленной проблемы обучающийся применяет традиционный подход, демонстрирует твердые знания по поставленной проблеме. Предложенное решение содержит ошибки, уверенно исправленные после наводящих вопросов.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Наличие грубых ошибок в решении ситуации, непонимание сущности рассматриваемой проблемы, неуверенность и неточность ответов после наводящих вопросов. Предложенное решение не обосновано и не применимо на практике

Критерии оценивания контрольной работы для деловой (ролевой) игры

Тема (проблема)

Концепция игры

Роли:

Задания (вопросы, проблемные ситуации и др.)

Ожидаемый (е) результат(ы)

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- качество усвоения информации;
- выступление;
- содержание вопроса;
- качество ответов на вопросы;
- значимость дополнений, возражений, предложений;
- уровень делового сотрудничества;
- соблюдение правил деловой игры;
- соблюдение регламента;
- активность;
- правильное применение профессиональной лексики.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; теоретические положения изложены с использованием профессиональной лексики; ответы и выступления четкие и краткие, логически последовательные; активное участие в деловой игре.
71-85 баллов «хорошо»	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; теоретические положения изложены с использованием профессиональной лексики с незначительными ошибками; ответы и выступления в основном краткие, но не всегда четкие и логически последовательные; участие в деловой игре.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; теоретические положения изложены со слабым использованием профессиональной лексики; ответы и выступления многословные, нечеткие и без должной логической последовательности; пассивное участие в деловой игре.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Участник деловой игры продемонстрировал затруднения в понимании сути поставленной проблемы; отсутствие необходимых знаний и умений для решения проблемы; затруднения в построении самостоятельных высказываний; обучающийся практически не принимает участия в игре.

Критерии оценивания контрольной работы для тем групповых и/или индивидуальных творческих заданий/проектов

Групповые творческие задания (проекты):

Индивидуальные творческие задания (проекты):

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- актуальность темы;
- соответствие содержания работы выбранной тематике;
- соответствие содержания и оформления работы установленным требованиям;
- обоснованность результатов и выводов, оригинальность идеи;
- новизна полученных данных;
- личный вклад обучающихся;
- возможности практического использования полученных данных.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Работа демонстрирует точное понимание задания. Все материалы имеют непосредственное отношение к теме; источники цитируются правильно. Результаты работы представлены четко и логично, информация точна и отредактирована. Работа отличается яркой индивидуальностью и выражает точку зрения обучающегося.
71-85 баллов «хорошо»	Помимо материалов, имеющих непосредственное отношение к теме, включаются некоторые материалы, не имеющие отношение к ней; используется ограниченное количество источников. Не вся информация взята из достоверных источников; часть информации неточна или не имеет прямого отношения к теме. Недостаточно выражена собственная позиция и оценка информации.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Часть материалов не имеет непосредственного отношения к теме, используется 2-3 источника. Делается слабая попытка проанализировать информацию. Материал логически не выстроен и подан внешне непривлекательно, не дается четкого ответа на поставленные вопросы. Нет критического взгляда на проблему.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Больше половины материалов не имеет непосредственного отношения к теме, используется один источник. Не делается попытка проанализировать информацию. Материал логически не выстроен и подан внешне непривлекательно, не дается ответа на поставленные вопросы.

ИЗМЕНЕНИЯ И ДОПОЛНЕНИЯ

Ведомость изменений

№ п/п	Вид обновлений	Содержание изменений, вносимых в ОПОП	Обнование изменений
1			
2			
3			
4			
5			
6			