

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:

ФИО: Кандрашина Елена Александровна

Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 01.08.2025 15:04:54

Уникальный программный ключ:

2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Самарский государственный экономический университет»**

**Институт**      Институт менеджмента

**Кафедра**      Прикладного менеджмента

**УТВЕРЖДЕНО**

Ученым советом Университета

(протокол № 10 от 22 мая 2025 г. )

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**Наименование дисциплины**      Б1.О.32 Управление изменениями

**Основная профессиональная образовательная программа**      38.03.02 Менеджмент программа Финансовый менеджмент и управление бизнесом

Квалификация (степень) выпускника Бакалавр

Самара 2025

## Содержание (рабочая программа)

Стр.

- 1 Место дисциплины в структуре ОП
- 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе
- 3 Объем и виды учебной работы
- 4 Содержание дисциплины
- 5 Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
- 6 Фонд оценочных средств по дисциплине

Целью изучения дисциплины является формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

## 1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Управление изменениями входит в обязательную часть блока Б1. Дисциплины (модули)

Предшествующие дисциплины по связям компетенций: Организация добровольческой (волонтерской) деятельности и взаимодействие с социально ориентированными НКО, Командообразование и работа в команде, Управление человеческими ресурсами, Основы проектной деятельности, Адаптация лиц с ОВЗ, Общественный проект "Обучение служением", Основы учета и финансовой отчетности, Экономическая теория, Экономическая история, Экономика организации, Финансовая и налоговая система РФ, Основы менеджмента, Деловые коммуникации и документооборот, Основы финансовых расчетов, Предпринимательское дело

Последующие дисциплины по связям компетенций: Процессно-ориентированное управление, Инвестиционный анализ, Корпоративные финансы

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе

Изучение дисциплины Управление изменениями в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

### Универсальные компетенции (УК):

УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

| Планируемые результаты обучения по программе | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                                      |                                                                          |                                                                           |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|                                              | УК-3.1: Знать:                                                                                     | УК-3.2: Уметь:                                                           | УК-3.3: Владеть (иметь навыки):                                           |
| УК-3                                         | сущность стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде | планировать последовательность шагов для достижения заданного результата | навыками обмена информацией с другими членами команды согласно своей роли |

### Общепрофессиональные компетенции (ОПК):

ОПК-1 - Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

| Планируемые результаты обучения по программе | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                                          |                                                                                                                                       |                                                                                                                         |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              | ОПК-1.1: Знать:                                                                                        | ОПК-1.2: Уметь:                                                                                                                       | ОПК-1.3: Владеть (иметь навыки):                                                                                        |
| ОПК-1                                        | теоретические инструменты и методы для оценки состояния экономики и экономической политики государства | использовать методы графического и экономико-математического анализа для определения поведенческих, функциональных взаимосвязей между | навыками системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя современные информационные технологии |

|  |  |                             |  |
|--|--|-----------------------------|--|
|  |  | экономическими показателями |  |
|--|--|-----------------------------|--|

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

|                                              |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                  |                                                                     |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Планируемые результаты обучения по программе | <b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>                                                                                                    |                                                                                                                                                                  |                                                                     |
| ОПК-3                                        | ОПК-3.1: Знать:                                                                                                                                         | ОПК-3.2: Уметь:                                                                                                                                                  | ОПК-3.3: Владеть (иметь навыки):                                    |
|                                              | содержание, смысл, основные цели, социальную значимость профессии ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций | нести ответственность за реализацию организационно-управленческих решений, ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций | навыками оценки корпоративной ответственности в социальной политике |

### 3. Объем и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды учебной работы по дисциплине:

#### Очная форма обучения

| Виды учебной работы                                              | Всего час/ з.е. |
|------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                  | Сем 5           |
| Контактная работа, в том числе:                                  | 36.15/1         |
| Занятия лекционного типа                                         | 18/0.5          |
| Занятия семинарского типа                                        | 18/0.5          |
| Индивидуальная контактная работа (ИКР)                           | 0.15/0          |
| Самостоятельная работа:                                          | 89.85/2.5       |
| Промежуточная аттестация                                         | 18/0.5          |
| Вид промежуточной аттестации:<br>Зачет                           | Зач             |
| Общая трудоемкость (объем части образовательной программы): Часы | 144             |
| Зачетные единицы                                                 | 4               |

#### очно-заочная форма

| Виды учебной работы                                              | Всего час/ з.е. |
|------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                  | Сем 7           |
| Контактная работа, в том числе:                                  | 4.15/0.12       |
| Занятия лекционного типа                                         | 2/0.06          |
| Занятия семинарского типа                                        | 2/0.06          |
| Индивидуальная контактная работа (ИКР)                           | 0.15/0          |
| Самостоятельная работа:                                          | 121.85/3.38     |
| Промежуточная аттестация                                         | 18/0.5          |
| Вид промежуточной аттестации:<br>Зачет                           | Зач             |
| Общая трудоемкость (объем части образовательной программы): Часы | 144             |
| Зачетные единицы                                                 | 4               |

### 4. Содержание дисциплины

#### 4.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий:

Тематический план дисциплины Управление изменениями представлен в таблице.

##### Разделы, темы дисциплины и виды занятий

##### Очная форма обучения

| №<br>п/п | Наименование темы<br>(раздела) дисциплины                                    | Контактная работа |                                 |      |     | Самостоятельная<br>работа | Планируемые<br>результаты<br>обучения в<br>соотношении с<br>результатами<br>обучения по<br>образовательной<br>программе |
|----------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------|------|-----|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                              | Лекции            | Занятия<br>семинарского<br>типа | ИКР  | ГКР |                           |                                                                                                                         |
|          |                                                                              |                   | Практич.<br>занятия             |      |     |                           |                                                                                                                         |
| 1.       | Основные аспекты управления изменениями                                      | 10                | 10                              | 0,1  |     | 49,8                      | УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3                                            |
| 2.       | Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации | 8                 | 8                               | 0,05 |     | 40,05                     | УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3                                            |
|          | Контроль                                                                     | 18                |                                 |      |     |                           |                                                                                                                         |
|          | Итого                                                                        | 18                | 18                              | 0.15 |     | 89.85                     |                                                                                                                         |

##### очно-заочная форма

| №<br>п/п | Наименование темы<br>(раздела) дисциплины                                    | Контактная работа |                                 |      |     | Самостоятельная<br>работа | Планируемые<br>результаты<br>обучения в<br>соотношении с<br>результатами<br>обучения по<br>образовательной<br>программе |
|----------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------|------|-----|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                              | Лекции            | Занятия<br>семинарского<br>типа | ИКР  | ГКР |                           |                                                                                                                         |
|          |                                                                              |                   | Практич.<br>занятия             |      |     |                           |                                                                                                                         |
| 1.       | Основные аспекты управления изменениями                                      | 1                 | 1                               | 0,1  |     | 61,8                      | УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3                                            |
| 2.       | Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации | 1                 | 1                               | 0,05 |     | 60,05                     | УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3                                            |
|          | Контроль                                                                     | 18                |                                 |      |     |                           |                                                                                                                         |
|          | Итого                                                                        | 2                 | 2                               | 0.15 |     | 121.85                    |                                                                                                                         |

#### 4.2 Содержание разделов и тем

##### 4.2.1 Контактная работа

Тематика занятий лекционного типа

| №п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины                                       | Вид занятия лекционного типа* | Тематика занятия лекционного типа                                                |
|------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1.   | Основные аспекты управления изменениями                                      | лекция                        | Виды изменений и их причины                                                      |
|      |                                                                              | лекция                        | Политика изменений и модели управления изменениям                                |
|      |                                                                              | лекция                        | Особенности управления изменениями на разных этапах жизненного цикла организации |
|      |                                                                              | лекция                        | Особенности управления изменениями организационных структур                      |
| 2.   | Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации | лекция                        | Управление групповым поведением в процессе изменений                             |
|      |                                                                              | лекция                        | Причины сопротивления изменениям и методы их устранения                          |
|      |                                                                              | лекция                        | Власть и стили руководства в управлении изменениями                              |
|      |                                                                              | лекция                        | Сущность и виды стратегий изменений                                              |
|      |                                                                              | лекция                        | Выбор стратегии изменений и её реализация                                        |

\*лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся

#### Тематика занятий семинарского типа

| №п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины                                       | Вид занятия семинарского типа** | Тематика занятия семинарского типа                                               |
|------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1.   | Основные аспекты управления изменениями                                      | практическое занятие            | Виды изменений и их причины                                                      |
|      |                                                                              | практическое занятие            | Политика изменений и модели управления изменениям                                |
|      |                                                                              | практическое занятие            | Особенности управления изменениями на разных этапах жизненного цикла организации |
|      |                                                                              | практическое занятие            | Особенности управления изменениями организационных структур                      |
| 2.   | Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации | практическое занятие            | Управление групповым поведением в процессе изменений                             |
|      |                                                                              | практическое занятие            | Причины сопротивления изменениям и методы их устранения                          |
|      |                                                                              | практическое занятие            | Власть и стили руководства в управлении изменениями                              |
|      |                                                                              | практическое занятие            | Сущность и виды стратегий изменений                                              |
|      |                                                                              | практическое занятие            | Выбор стратегии изменений и её реализация                                        |

\*\* семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия

#### Иная контактная работа

При проведении учебных занятий СГЭУ обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых организацией, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Формы и методы проведения иной контактной работы приведены в Методических указаниях по основной профессиональной образовательной программе.

#### 4.2.2 Самостоятельная работа

| №п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины                                       | Вид самостоятельной работы ***                                                 |
|------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 1.   | Основные аспекты управления изменениями                                      | - подготовка доклада<br>- подготовка электронной презентации<br>- тестирование |
| 2.   | Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации | - подготовка доклада<br>- подготовка электронной презентации<br>- тестирование |

\*\*\* самостоятельная работа в семестре, написание курсовых работ, докладов, выполнение контрольных работ

### 5. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

#### 5.1 Литература:

##### Основная литература

1. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560098>

##### Дополнительная литература

1. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560401>

##### Литература для самостоятельного изучения

1. Управление организационными нововведениями : учебник и практикум для вузов / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Мещеряков, И. Р. Шегельман ; под редакцией А. Н. Асаула. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 289 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04967-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/539674>

#### 5.2. Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Astra Linux Special Edition «Смоленск», «Орел»; РедОС ; ОС "Альт Рабочая станция" 10; ОС "Альт Образование" 10
2. МойОфис Стандартный 2, МойОфис Образование, Р7-Офис Профессиональный, МойОфис Стандартный 3, МойОфис Профессиональный 3

#### 5.3 Современные профессиональные базы данных, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия» - <http://www.gov.ru/>)
2. Государственная система правовой информации «Официальный интернет-портал правовой информации» (<http://pravo.gov.ru/>)
3. Профессиональная база данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ - <https://www.minfin.ru/>)
4. Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>)

#### 5.4. Информационно-справочные системы, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
2. Справочно-правовая система «ГАРАНТ-Максимум»

### 5.5. Специальные помещения

|                                                                                   |                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа                         | Комплекты ученической мебели<br>Мультимедийный проектор<br>Доска<br>Экран                                                       |
| Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа) | Комплекты ученической мебели<br>Мультимедийный проектор<br>Доска<br>Экран<br>Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ |
| Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций                     | Комплекты ученической мебели<br>Мультимедийный проектор<br>Доска<br>Экран<br>Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ |
| Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации                | Комплекты ученической мебели<br>Мультимедийный проектор<br>Доска<br>Экран<br>Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ |
| Помещения для самостоятельной работы                                              | Комплекты ученической мебели<br>Мультимедийный проектор<br>Доска<br>Экран<br>Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ |
| Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования              | Комплекты специализированной мебели для хранения оборудования                                                                   |

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине Управление изменениями:

### 6.1. Контрольные мероприятия по дисциплине

| Вид контроля           | Форма контроля          | Отметить<br>нужное<br>знаком<br>« + » |
|------------------------|-------------------------|---------------------------------------|
| Текущий контроль       | Оценка докладов         | +                                     |
|                        | Устный/письменный опрос |                                       |
|                        | Тестирование            | +                                     |
|                        | Практические задачи     |                                       |
| Промежуточный контроль | Зачет                   | +                                     |

Порядок проведения мероприятий текущего и промежуточного контроля определяется Методическими указаниями по основной профессиональной образовательной программе высшего образования; Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам

**6.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе**

**Универсальные компетенции (УК):**

УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

| Планируемые результаты обучения по программе         | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                                                                    |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      | УК-3.1: Знать:                                                                                                                   | УК-3.2: Уметь:                                                                                                                                                 | УК-3.3: Владеть (иметь навыки):                                                                                                                   |
|                                                      | сущность стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде                               | планировать последовательность шагов для достижения заданного результата                                                                                       | навыками обмена информацией с другими членами команды согласно своей роли                                                                         |
| Пороговый                                            | сущность стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде                               | планировать последовательность шагов для достижения заданного результата                                                                                       | навыками обмена информацией с другими членами команды согласно своей роли                                                                         |
| Стандартный (в дополнение к пороговому)              | сущность стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде                               | планировать последовательность шагов для достижения заданного результата, управлять коллективом;                                                               | навыками обмена информацией с другими членами команды согласно своей роли                                                                         |
| Повышенный (в дополнение к пороговому, стандартному) | методики формирования команд; сущность стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде | планировать последовательность шагов для достижения заданного результата, разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту | навыками обмена информацией с другими членами команды согласно своей роли, навыками успешного взаимодействия в различных сферах жизнедеятельности |

**Общепрофессиональные компетенции (ОПК):**

ОПК-1 - Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

| Планируемые результаты обучения по программе | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                     |                                                                                      |                                                                                               |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              | ОПК-1.1: Знать:                                                                   | ОПК-1.2: Уметь:                                                                      | ОПК-1.3: Владеть (иметь навыки):                                                              |
|                                              | теоретические инструменты и методы для оценки состояния экономики и экономической | использовать методы графического и экономико-математического анализа для определения | навыками системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя современные |

|                                                      |                                                                                                        |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      | политики государства                                                                                   | поведенческих, функциональных взаимосвязей между экономическими показателями                                                                                      | информационные технологии                                                                                                                                                                                                                                              |
| Пороговый                                            | теоретические инструменты для оценки состояния экономики                                               | использовать методы графического и экономико-математического анализа                                                                                              | навыками системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя современные информационные технологии                                                                                                                                                |
| Стандартный (в дополнение к пороговому)              | теоретические инструменты и методы для оценки состояния экономики и экономической политики государства | использовать методы графического и экономико-математического анализа для определения поведенческих, функциональных взаимосвязей между экономическими показателями | навыками системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя современные информационные технологии                                                                                                                                                |
| Повышенный (в дополнение к пороговому, стандартному) | теоретические инструменты и методы для оценки состояния экономики и экономической политики государства | использовать методы графического и экономико-математического анализа для определения поведенческих, функциональных взаимосвязей между экономическими показателями | навыками системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя современные информационные технологии; способностью решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории |

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

| Планируемые результаты обучения по программе | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                                                                                           |                                                                                                                                                                  |                                                                     |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
|                                              | ОПК-3.1: Знать:                                                                                                                                         | ОПК-3.2: Уметь:                                                                                                                                                  | ОПК-3.3: Владеть (иметь навыки):                                    |
|                                              | содержание, смысл, основные цели, социальную значимость профессии ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций | нести ответственность за реализацию организационно-управленческих решений, ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций | навыками оценки корпоративной ответственности в социальной политике |
| Пороговый                                    | содержание, смысл, профессии                                                                                                                            | нести ответственность за реализацию                                                                                                                              | навыками оценки корпоративной                                       |

|                                                      |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      |                                                                                                                                                         | организационно-управленческих решений                                                                                                                            | ответственности в социальной политике                                                                                                                                                |
| Стандартный (в дополнение к пороговому)              | содержание, смысл, основные цели, социальную значимость профессии ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций | нести ответственность за реализацию организационно-управленческих решений, ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций | навыками оценки корпоративной ответственности в социальной политике                                                                                                                  |
| Повышенный (в дополнение к пороговому, стандартному) | содержание, смысл, основные цели, социальную значимость профессии ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций | нести ответственность за реализацию организационно-управленческих решений, ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций | навыками оценки корпоративной ответственности в социальной политике; способностью разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости |

### 6.3. Паспорт оценочных материалов

| № п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины                                       | Контролируемые планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по программе | Вид контроля/используемые оценочные средства |               |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------|
|       |                                                                              |                                                                                                   | Текущий                                      | Промежуточный |
| 1.    | Основные аспекты управления изменениями                                      | УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3                      | Тестирование                                 | Зачёт         |
| 2.    | Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации | УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3, ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3                      | Тестирование                                 | Зачёт         |

### 6.4. Оценочные материалы для текущего контроля

#### Примерная тематика докладов

| Раздел дисциплины                       | Темы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Основные аспекты управления изменениями | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Природа и сущность организационных изменений.</li> <li>2. Внешняя среда и жизнедеятельность организации.</li> <li>3. Концепция организационных изменений, ее место в теории менеджмента.</li> <li>4. Необходимость, факторы и природа организационных изменений.</li> <li>5. Идеологические, организационные, кадровые, материальные предпосылки.</li> <li>6. Методы диагностики организации.</li> <li>7. Анализ функций, состава и структуры системы управления. Анализ процессов и методов управления.</li> </ol> |

|                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                              | 8. Исследование обеспечения управления (информационного, кадрового, финансового, материально-технического и т. д.)<br>9. Диагностика причин «старения» организации, последствия и риски.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации | 10. Модель «переходного периода». Модель изменений «размораживание-движение-замораживание» (К. Левин).<br>11. Уравнение изменений (Д. Глейчер).<br>12. Методы и инструменты управления изменениями.<br>13. Методы проведения работ по совершенствованию организационных структур.<br>14. Реструктуризация управления организацией.<br>15. Реинжиниринг бизнес-процессов.<br>16. Патологии лидерства.<br>17. Патологии организации.<br>18. Организационные кризисы.<br>19. Факторы, симптомы и причины кризисов в организации.<br>20. Классификация кризисов.<br>21. Последствия кризисов.<br>22. Системное управление рисками развития.<br>23. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен и их преодоление.<br>24. Причины сопротивления переменам и стереотипы восприятия изменений<br>25. Подходы к преодолению сопротивления переменам.<br>26. Организационные изменения и конфликты.<br>27. Принципы и стадии создания команд для проведения изменений.<br>28. Понятие команды, отличие групп и команд.<br>29. Теория Р.М. Белбина: роли команды.<br>30. Результативность команды.<br>31. Факторы возникновения слабых команд.<br>32. Несоответствие команды менеджмента стадии жизненного цикла организации.<br>33. Основные функции команды по И. Адизесу: производство результатов — (P)roducing, администрирование — (A) administrating, предпринимательство — (E) entrepreuneuring, интеграция — (I) integrating.<br>34. Стили управления, их изменение.<br>35. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений. |

**Задания для тестирования по дисциплине для оценки сформированности компетенций (min 20, max 50 + ссылку на ЭИОС с тестами)**

1. Организационное развитие – это комплекс мероприятий, направленных на осуществление крупных изменений в организации.
  - 1.1.Верно
  - 1.2.Не верно
2. Какие группы характеризуются единством целей и общих интересов, устойчивой системой отношений между их членами, высокой сплоченностью.
  - 2.1.временные
  - 2.2.управленческие
  - 2.3.высокоразвитые
  - 2.4.проектные
3. Развитие – это процесс закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное, переход от старого качественного состояния к новому, от простого к сложному, от низшего к высшему.

- 3.1.Верно
- 3.2.Не верно
- 4. Какими должны быть стратегии изменений?
  - 4.1.адаптивными
  - 4.2.дезадаптивными
  - 4.3.активными
  - 4.4.нейтральными
- 5. Относительно обособленное объединение лиц, для достижения конкретных целей взаимодействующих, взаимозависимых и взаимовлияющих друг на друга, выполняющих разные обязанности, зависимых друг от друга, координирующих совместную деятельность и рассматривающих себя как часть единого целого:
  - 5.1.группа
  - 5.2.объединение
  - 5.3.отдел
  - 5.4.рабочий процесс
- 6. На этой жизненной стадии группы происходит отбор членов группы в соответствии с их функциональным или техническим опытом для выполнения целей, стоящих перед группой
  - 6.1.формирование
  - 6.2.бурление
  - 6.3.нормирование
  - 6.4.реагирование
- 7. Исходной задачей формирования политики изменений является гарантия эффективного ответа организации на существующую потребность или проблему, и этот ответ требует поддержки со стороны членов организации.
  - 7.1.Верно
  - 7.2.Не верно
- 8. Сущность аналитической политики изменений состоит в том, что она основана на четком определении проблемы; сборе, изучении информации, использовании экспертов.
  - 8.1.Верно
  - 8.2.Не верно
- 9. Применяя политику переговоров, менеджер по-прежнему является инициатором изменения, однако проявляет готовность вести переговоры с другими группами по всем возникающим вопросам, пойти на необходимые уступки.
  - 9.1.Верно
  - 9.2.Не верно
- 10. Жизненный цикл организации – это определенный период времени, в течение которого она обладает жизнеспособностью.
  - 10.1. Верно
  - 10.2. Не верно
- 11. Длительность жизненного цикла организации и его этапов зависит от многих факторов, определяющим среди которых является результативность менеджмента.
  - 11.1. Верно
  - 11.2. Не верно
- 12. Для этапа рождения, например, характерна готовность рисковать, высокая работоспособность управленцев, новизна продукции.
  - 12.1. Верно
  - 12.2. Не верно
- 13. Особенностью модели, разработанной И. Адизесом, является то, что в ней уделяется внимание не только росту, но и регрессии, организационному упадку и смерти организации.
  - 13.1. Верно
  - 13.2. Не верно
- 14. Для проведения быстрых изменений следует использовать:
  - 14.1. политику переговоров;
  - 14.2. директивную политику;
  - 14.3. аналитическую политику;
  - 14.4. политику проб и ошибок.

15. Какой принцип означает, что все люди, на которых отразится изменение, будут всецело вовлечены в идентификацию потребности или проблемы и в выработку решения?
- 15.1. вовлеченности
  - 15.2. единого подхода
  - 15.3. эффективности
  - 15.4. формализации
16. Какой принцип означает, что все люди, на которых отразится изменение, будут всецело вовлечены в идентификацию потребности или проблемы и в выработку решения?
- 16.1. вовлеченности
  - 16.2. единого подхода
  - 16.3. эффективности
  - 16.4. формализации
17. При применении какой стратегии менеджер осуществляет стратегические изменения, мало привлекая других сотрудников и почти не отступая от первоначального плана?
- 17.1. директивной
  - 17.2. управленческой
  - 17.3. тоталитарной
  - 17.4. либеральной
18. Линейно-функциональную организационную структуру управления используют на этапе:
- 18.1. роста и старения организации;
  - 18.2. рождения;
  - 18.3. роста и зрелости;
  - 18.4. зрелости.
19. Создание стратегического альянса следует проводить на этапе:
- 19.1. роста;
  - 19.2. зрелости организации;
  - 19.3. рождения;
  - 19.4. старения.
20. Функции управления – это результат разделения и специализации труда, дифференциации целенаправленных воздействий.
- 20.1. Верно
  - 20.2. Не верно

### 6.5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации

#### Фонд вопросов для проведения промежуточного контроля в форме зачета

| Раздел дисциплины                       | Вопросы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Основные аспекты управления изменениями | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте определение следующим терминам: «изменение», «развитие», «организационное развитие»?</li> <li>2. Назовите основные виды изменений.</li> <li>3. Дайте характеристику основным политикам изменений.</li> <li>4. Какие факторы оказывают влияние на выбор политики изменений?</li> <li>5. Какие модели управления изменениями Вы знаете?</li> <li>6. Дайте характеристику инкрементального процесса принятия решений.</li> <li>7. Назовите основные причины сопротивления изменениями.</li> <li>8. Какие методы преодоления сопротивления изменениями Вы знаете?</li> <li>9. Какие мероприятия будут способствовать поддержке изменений в организации?</li> <li>10. Дайте определение понятию «жизненный цикл организации» (ЖЦО).</li> <li>11. Опишите основные модели жизненного цикла.</li> <li>12. Какие выводы можно сделать из рассмотренных моделей жизненного цикла организации?</li> </ol> |

|                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                              | <p>13. В чем заключается особенности управления изменениями на разных этапах ЖЦО?</p> <p>14. Охарактеризуйте условия рационального управления организационными изменениями по этапам жизненного цикла.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Стратегии изменений и управление персоналом в период изменений в организации | <p>15. Назовите основные признаки классификации групп и виды групп.</p> <p>16. Какие основные стадии проходят группы в своем жизненном цикле?</p> <p>17. Перечислите факторы, влияющие на сплоченность группы.</p> <p>18. Назовите основные различия формальных и неформальных групп.</p> <p>19. Из каких четырех стадий состоит процесс формирования команды.</p> <p>20. Дайте характеристику основным командным ролям.</p> <p>21. Дайте определение понятию «власть».</p> <p>22. Назовите основные стили руководства.</p> <p>23. Какие управленческие ошибки обычно совершают руководители при организации процессов изменений.</p> <p>24. Назовите наиболее часто возникающие проблемы в управлении персоналом и варианты их решения</p> <p>25. Дайте определение понятию «стратегия изменений» и назовите основные принципы («естественные законы») изменений.</p> <p>26. Какие виды стратегий осуществления изменений Вы знаете? Кратко охарактеризуйте каждую из них.</p> <p>27. Что понимают под термином «стратегический континуум»?</p> <p>28. Как осуществляться процесс выбора стратегии?</p> <p>29. Зачем нужен мониторинг и контроль процесса изменений?</p> <p>30. Какие мероприятия могут помочь в осуществлении мониторинга процесса изменений?</p> |

#### 6.6. Шкалы и критерии оценивания по формам текущего контроля и промежуточной аттестации

##### Шкала и критерии оценивания

| Оценка       | Критерии оценивания для мероприятий контроля с применением 2-х балльной системы |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| «зачтено»    | УК-3, ОПК-1, ОПК-3                                                              |
| «не зачтено» | Результаты обучения не сформированы на пороговом уровне                         |