

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ  
И.о. декана экономического  
факультета

профессор О.Н. Кусакина

«24» мая 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.О.13 Управление изменениями и  
устойчивое развитие**

Шифр и наименование дисциплины по учебному плану

**38.04.02 - Менеджмент**

Код и наименование направления подготовки/специальности

**Управление проектами**

Наименование профиля подготовки/специализации/магистерской программы

**Магистр**

Квалификация (степень) выпускника

**Очная, заочная**

Форма обучения

**2022**

год набора на ОП

Ставрополь, 2022

## 1. Цели освоения дисциплины

**Целью освоения дисциплины** является формирование у студентов теоретических основ в сфере организационной деятельности, изучения технологий и методов проведения изменений в организации.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОПОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-3 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ОПК-3.2 - Формирует и критически оценивает альтернативные варианты решения профессиональных задач с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	<b>Знания:</b> - технологии оценки рисков и возможных социально-экономических последствий
		<b>Умения:</b> и критически оценивать альтернативные варианты решения профессиональных задач с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических
		<b>Навыки и/или трудовые действия:</b> формирования и критической оценки альтернативных вариантов решения профессиональных задач с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ОПК-4.2. Разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели	<b>Знания:</b> основы разработки стратегических и тактических решений в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели
		<b>Умения:</b> осуществлять действия по разработке стратегических и тактических решений в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели
		<b>Навыки и/или трудовые действия:</b> разработки стратегических и тактических решений в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели

Код компетенции	Содержание компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК -3-Способен разрабатывать и реализовывать инвестиционный проект	ПК – 3.2 _Принимает эффективные решения в условиях неопределённости и риска инвестиционного проекта	<b>Знания:</b> методы принятия эффективных решений в условиях неопределённости и риска инвестиционного проекта
		<b>Умения:</b> принимать эффективные решения в условиях неопределённости и риска инвестиционного проекта
		<b>Навыки и/или трудовые действия:</b> принятия эффективных решений в условиях неопределённости и риска инвестиционного проекта

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.13 «Управление изменениями и устойчивое развитие» относится к обязательной части.

Изучение дисциплины осуществляется:

- Для студентов очной формы обучения во 2 семестра;
- Для студентов заочной формы обучения на 1 курсе.

Для освоения дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

- Риск-менеджмент (продвинутый уровень)
- Управление инвестициями и инновациями

Освоение дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

- Преддипломная практика
- Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)
- Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

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

Общая трудоемкость дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие» в соответствии с учебным планом составляет 180 часа (5 з.е.). Распределение по видам работ представлено в таблице

#### Очная форма обучения

Семестр	Трудоемкость час/з.е	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
4	180/5	16	32	-	96	36	Экзамен курсовая работа
<i>в т.ч. часов в интерактивной форме</i>		4	6	-	-	-	-

<i>практической подготовки</i>	4	10	-	30	-	-
--------------------------------	---	----	---	----	---	---

Се- местр	Трудо- ем- кость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференциро- ванный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
4	180/5	2	-	-	-	2	0,25

#### Заочная форма обучения

Курс	Трудо- ем- кость Час/з.е	Контактная работа с преподавателем, час			Само- стоя- тельная работа, час	Кон- тро- ль, час	Форма про- межуточ- ной атте- стации
		Лек- ции	Практи- ческие занятия	Лабора- торные занятия			
2	180/5	8	14	-	149	9	экзамен курсовая ра- бота
<i>в.т. ч. часов в интерак- тивной форме</i>		2	4	-	-	-	-
<i>практической подготовки</i>		2	4	-	50	-	

Курс	Трудо- ем- кость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференциро- ванный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
2	180/5	2	-	-	-	2	0,25

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

##### Очная форма обучения

№ пп	Разделы дисци- плины и темы занятий	Количество часов				Формы теку- щего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное сред- ство проверки ре- зультатов дости- жения индикато- ров компетенций	Код инди- каторов достиже- ния компе- тенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятель- ная работа			
1	Организация как объект изменений.  Теория управления организационными изменениями:  предмет, задачи, эволюция	10	2	2	6	Устный опрос, эссе	Устный опрос, эссе	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
2	Закономерности	14	2	4	8	Устный опрос, Кейс- задача	Устный опрос, Кейс- задача	ОПК-3.2 ОПК-4.2

	и модели развития и жизненного цикла организаций							ПК-3.2
3	Концепции и модели управления организационными изменениями	13	1	4	8	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
	Контрольная работа № 1	10	-	2	8	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
4	Концепция устойчивого развития: сущность, методология	10	2	2	6	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
5	Ключевые принципы устойчивого развития организации	11	1	2	8	Устный опрос, эссе	Устный опрос, эссе	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
6	Концепция устойчивого развития: российский контекст	12	2	2	8	Устный опрос, кейс-задачи	Устный опрос, кейс-задачи	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
	Контрольная работа № 2	10	-	2	8	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
7	Реализация организационных изменений	12	2	2	8	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
8	Контроль над управлением переменами	9	1	2	6	Устный опрос, эссе	Устный опрос, эссе	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
9	Управление изменениями в структуре организации	14	2	4	8	Устный опрос, кейс-задачи	Устный опрос, кейс-задачи	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
10	Управление изменениями в организационной культуре	9	1	2	6	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
	Контрольная работа № 3	11	-	1	10	Контрольная работа	Комплект контрольных работ	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
	Итого	144	16	32	96			
	<b>Промежуточная аттестация</b>	36			36	<b>Экзамен</b>	Комплект экзаменационных билетов	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
	<b>Всего</b>	<b>180</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>132</b>			

**Заочная форма обучения**

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Коды формируемых компетенций
		всего	лекции	практические (семинарские) занятия	самостоятельная работа			
1.	Организация ка к об ъект изменений. Теория управления организа- ционными изменени- ями: предмет, задачи, эволюция	15	1	2	12	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
2.	Закономерности и модели развития и жизненного цикла организаций	17	1	2	14	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
3.	Концепции и модели управления организа- ционными изменени- ями	16	1	1	14	Устный опрос, кейс- задача	Устный опрос, кейс- задача	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
4.	Концепция устойчи- вого развития: сущ- ность, методология	14	1	1	12	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
5.	Ключе- вые принципы устойчи- вого развития организации	16	1	1	14	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
6	Концепция устойчи- вого развития: рос- сийский контекст	16	-	2	14	Устный опрос, кейс- задача	Устный опрос, кейс- задача	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
7	Реализация организа- ционных изменений	16	1	1	14	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
8	Контроль над управ- лением переменами	17	1	2	14	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
9	Управление измене- ниями в структуре организации	17	1	1	15	Устный опрос, эссе	Устный опрос, эссе	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
10	Управление измене- ниями в организаци- онной культуре	15	-	1	14	Устный опрос	Устный опрос	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Коды формируемых компетенций
		всего	лекции	практические (семинарские) занятия	самостоятельная работа			
11	Контрольная точка по всем темам дисциплины	32	-	2	30	Контрольная работа (аудиторная)	Комплект контрольных работ	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
	<b>Итого</b>	171	8	14	149	<b>Курсовая Работа</b>		
	<b>Промежуточная аттестация</b>	9	-	-	-	<b>Экзамен</b>	Комплект экзаменационных билетов	ОПК-3.2 ОПК-4.2 ПК-3.2
	<b>Всего</b>	180	8	14	149			

**5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий\***

Тема лекции (и/или наименование раздела) (вид интерактивной формы проведения занятий*)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интер. занятий	
		очная форма	заочная форма
Организация как объект изменений.  Теория управления организационными изменениями: предмет, задачи, эволюция	1. Основные понятия. 2. Виды организаций 3. «Движущая сила» организационных изменений 4. Основные задачи организационных изменений. 5. Классификация изменений. 6. Эволюция изменений.	2/-/-	1/-/-
Закономерности и модели развития и жизненного цикла организаций	1. Размер организации 2. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера 3. Модель жизненного цикла организации И. Ади-зеса	2/1/1	1/-/-
Концепции и модели управления организационными изменениями	1. Модель изменений К.Левина. 2. Модель управления изменениями Л. Грейнера. 3. Теория Е и теория О организационных изменений. 4. Модель преобразования бизнеса Ф.Гуиера и Дж. Келли. 5. Модель «кривой перемен».	1/-/-	1/1/1
Концепция устойчивого развития: сущность, методология	2. Понятие устойчивого развития. 3. Направления анализа устойчивого развития 4. Проблемы науки и образования в переходе к устойчивому развитию	2/-/-	1/-/-
Ключевые принципы устойчивого развития организации	1. Принципы устойчивого развития 2. Ресурсы и методы диагностики принципов Этапы развития аудиторов	1/1/1	1/-/-
Концепция устойчивого развития: российский контекст	1. Макроэкономическое положение и социально-экономические тенденции 2. Государственная политика, связанная с переходом к устойчивому развитию	2/-/-	-
Реализация организационных изменений	1. Понятие организационных изменений 2. Типы и уровни организационных изменений 3. Инициирование и согласование преобразований 4. Этапы проведения изменений 5. Основные принципы организационных изменений	2/-/-	1/1/1
Контроль над управлением переменами	1. Роль контроля и мониторинга как элементов системы управления изменениями. 2. Методы контроля организационных изменений.	1/1/1	1/-/-



Тема лекции (и/или наименование раздела) (вид интерактивной формы проведения занятий*)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов ин- тер.занятий	
		очная форма	заочная форма
	Основные виды отчетности при реализации изменений		
Управление изменениями в структуре организации	1. Понятие и история развития теории организационных изменений. 2. Классификация организационных изменений. 3. Компоненты процесса преобразований	2/-/-	1/-/-
Управление изменениями в организационной культуре	1. Модель управления стратегическими изменениями организационной культуры 2. Причины организационных изменений. 3. Основные проблемы, вынуждающие современные компании менять организационную культуру.	1/1/1	-
<b>Итого</b>		<b>16/4/4</b>	<b>8/2/2</b>

**5.2. Практические (семинарские) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме\***

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий*)	Всего часов/ часов интер.занятий	
		очная форма	заочная форма
Организация как объект изменений. Теория управления организационными изменениями: предмет, задачи, эволюция	<u>Практическое занятие.</u> Взаимодействие организации с внешней средой. Основные принципы управления процессом изменений.	2/2/1	2/-/-
Закономерности и модели развития и жизненного цикла организаций	<u>Практическое занятие.</u> Взаимосвязь теории развития организации с другими теориями менеджмента	4/-/1	2/1/1
Концепции и модели управления организационными изменениями	<u>Практическое занятие.</u> Модель изменений К. Левина. Цикл PDCA как основа непрерывных изменений.	4/2/1	1/1/1
Контрольная точка № 1		2/-/-	-
Концепция устойчивого развития: сущность, методология	<u>Практическое занятие.</u> Лидерство в процессе изменений и создании обучающейся организации.	2/-/1	1/-/-
Ключевые принципы устойчивого развития организации	<u>Практическое занятие.</u> Роль руководства и собственников организации в проведении изменений	2/-/1	1/-/-
Концепция устойчивого развития: российский контекст	<u>Практическое занятие.</u> Анализ развития отечественных организаций	2/-/1	2/-/-
Контрольная точка № 2		2/-/-	-
Реализация организационных изменений	<u>Практическое занятие.</u> Подходы к реализации организационных изменений.	2/2/1	1/1/1
Контроль над управлением переменами	<u>Практическое занятие.</u> Управление в условиях постоянно развивающейся окружающей среды	2/-/1	2/-/-
Управление изменениями в структуре организации	<u>Практическое занятие.</u> Анализ организационной структуры и ее изменение	2/-/1	1/1/1
Управление изменениями в организационной культуре	<u>Практическое занятие.</u> Значение и задачи управления изменениями в организационной культуре	4/-/1	1/-/-
Контрольная точка № 3		2/-/-	2/-/-
Итого		32/6/10	14/4/4

### 5.3. Самостоятельная работа обучающегося

Виды самостоятельной работы	Очная форма, часов		Заочная форма, часов	
	к текущему контролю	к экзамену	к текущему контролю	к экзамену
Подготовка к собеседованиям	30	-	47	-

Подготовка рефератов	30	-	30	-
Подготовка к контрольным точкам в виде контрольных работ (или итоговой контрольной по всем темам дисциплины)	36	-	42	-
Подготовка к экзамену	-	36	30	9
<b>Итого</b>	<b>96</b>	<b>36</b>	<b>149</b>	<b>9</b>

#### **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа обучающихся должна строиться в соответствии со следующими документами:

1. Методическими указаниями по организации самостоятельной работы по дисциплине Управление изменениями и устойчивое развитие
2. Методические указания по проведению практических занятий по дисциплине Управление изменениями и устойчивое развитие.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации: Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управление изменениями и устойчивое

развитие» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие»
2. Методические рекомендации по освоению дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие»
3. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управление изменениями и устойчивое развитие»
4. Методические рекомендации по выполнению реферата
5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ пп	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		Основная (из п.8 РПД)	Дополнительная (из п.8 РПД)	Интернет-ресурсы (из п.9 РПД)
1	Организация как объект изменений	1,3,5	1,2,3,4,6	1,3
2	Теория управления организационными изменениями: предмет, задачи, эволюция	1,2,3,5,6	1,2,3,4,6,7,9	2,3
3	Закономерности и модели развития и жизненного цикла организаций	2,4	3,4,6	1,2
4	Концепции и модели управления организационными изменениями	1,2,4,7	2,5,6,7	1,3

5	Концепции организационного развития	3,5	5,7,8	2,3
6	Условия и факторы эффективного управления организационными изменениями	3,5	5,7,8	2,3
7	Проектирование организационных изменений	2,4	3,4,6	1,2
8	Выбор программ и проектов для проведения организационных изменений	1,2,4,7	2,5,6,7	1,3
9	Реализация организационных изменений	3,5	5,7,8	2,3

## 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

### Очная форма обучения

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Семестры			
		1	2	3	4
ОПК-3.2 - Формирует и критически оценивает альтернативные варианты решения профессиональных задач с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	Риск-менеджмент (продвинутый уровень)			+	
	Управление изменениями и устойчивое развитие				+
	Преддипломная практика				+
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы				+
ОПК-4.2- Разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели	Управление инвестициями и инновациями		+		
	Управление изменениями и устойчивое развитие				+
	Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)	+			
	Преддипломная практика				+
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена				+
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы				+
ПК-3.2 - Принимает эффективные решения в условиях неопределённости и риска инвестиционного проекта	Риск-менеджмент (продвинутый уровень)			+	
	Управление изменениями и устойчивое развитие				+
	Процессы и инструменты управления проектами		+		
	Методика RAPID FORESIGHT			+	
	Маркетинг проекта			+	
	Преддипломная практика				+
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена				+
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы				+

### Заочная форма обучения

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Курсы		
		1	2	3
ОПК-3.2 - Формирует и критически оценивает альтернативные варианты решения профессиональных задач с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	Риск-менеджмент (продвинутый уровень)		+	
	Управление изменениями и устойчивое развитие		+	
	Преддипломная практика			+
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			+
ОПК-4.2- Разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели	Управление инвестициями и инновациями		+	
	Управление изменениями и устойчивое развитие		+	
	Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)	+		
	Преддипломная практика			+
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена			+
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			+
ПК-3.2 - Принимает эффективные решения в условиях неопределённости и риска инвестиционного проекта	Риск-менеджмент (продвинутый уровень)		+	
	Управление изменениями и устойчивое развитие			+
	Процессы и инструменты управления проектами	+		
	Методика RAPID FORESIGHT		+	
	Маркетинг проекта		+	
	Преддипломная практика			+
	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена			+
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			+

#### 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Управление изменениями и устойчивое развитие» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление изменениями и устойчивое развитие» проводится в виде экзамена.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» экзамена

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

### **Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения**

Для студентов **очной формы обучения** знания по осваиваемым компетенциям формируются на **лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.**

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

<b>№ контрольной точки</b>	<b>Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>
1.	Теоретические вопросы	6
	Задачи репродуктивного уровня	6
	Задача реконструктивного уровня	8
2.	Теоретические вопросы	6
	Задачи репродуктивного уровня	6
	Задача реконструктивного уровня	8
3.	Теоретические вопросы	6
	Задачи репродуктивного уровня	6
	Задача реконструктивного уровня	8
<b>Сумма баллов по итогам текущего контроля</b>		60
Активность на лекционных занятиях		10
Результативность работы на практических занятиях		15
Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)		15
<b>Итого</b>		<b>100</b>

### **Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций**

#### **Критерии оценки посещения и работы на лекционных занятиях (максимум 10 баллов)**

**10 баллов** – студент посетил все лекции, активно работал на них в полном соответствии с требованиями преподавателя.

**-1 балл** – за каждый пропуск лекций или замечание преподавателя по поводу отсутствия активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

#### **Критерии оценки работы студента на практических занятиях**

Результативность работы на практических занятиях оценивается преподавателем по результатам собеседований, активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме, и качеству выполнения письменных заданий (тестирование) по дисциплине (максимум – 15 баллов).

**Собеседование, тестирование (оценка знаний – максимум 5 баллов):**

**5 баллов** – за оцененные на «отлично» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 80% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины;

**4 балла** – за оцененные на «хорошо» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 70% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины;

**3 балла** – за оцененные на «удовлетворительно» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 50% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины.

**2 балла** – за оцененные на «удовлетворительно» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 40% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины.

**1 балл** – за оцененные на «удовлетворительно» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 30% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины.

Критерии оценки активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме – кейс –задачи (оценка умений – мах – 5 баллов):

**2,5 балла:** даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело связывались с поставленными задачами; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события и процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии; проявлены личностные и организаторские качества.

**2 балла:** даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с поставленными задачами; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими, отсутствуют инициатива и творческие находки.

**1,5 балла:** даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.

**1 балл:** усвоение основного материала на низком уровне; при ответе на вопросы и задания явное непонимание задания; неясность и примитивность изложения материала; неумение работать с группой и невыполнение предложенных заданий.

Критерии оценки активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме –деловая игра (оценка навыков – мах – 5 баллов):

**2,5 балла:** даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело связывались с поставленными задачами; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события и процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии; проявлены личностные и организаторские качества.

**2 балла:** даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с поставленными задачами; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими, отсутствуют инициатива и творческие находки.

**1,5 балла:** даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.

**1 балл:** усвоение основного материала на низком уровне; при ответе на вопросы и задания явное непонимание задания; неясность и примитивность изложения материала; неумение работать с группой и невыполнение предложенных заданий.

Рейтинговая оценка знаний при проведении текущего контроля успеваемости **на контрольных точках** позволяет обучающемуся набрать до 60 баллов. Знания, умения и навыки по формируемым компетенциям оцениваются по результатам выполнения письменной контрольной работы (контрольная точка), которая включает теоретический вопрос (оценка знаний) и практико-ориентированные задания (оценка умений и навыков).

Критерии оценки ответа на теоретический вопрос (знания):

**2 балла** - выставляется, когда студентом дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений; ответ изложен литературным языком с использованием современной экономической терминологии.

**1,5 балла** - выставляется, когда студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, в основном раскрыт обсуждаемый вопрос; в ответе прослеживается логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий и явлений; ответ изложен литературным языком с использованием экономической терминологии, но могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

**1 балл** - выставляется, когда студентом дан не полный ответ на поставленный вопрос, слабо раскрыты основные положения вопросов; в ответе нарушается структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; в процессе ответа используется экономическая терминология, но студентом допускаются недочеты в определении понятий и не исправляются самостоятельно в процессе ответа.

**0,5 балла** - дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

**0 баллов** - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

**Практико-ориентированные и ситуационные задачи** – задания, направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности

а) репродуктивного уровня (умения), позволяющие оценивать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

Критерии оценки

**3 балла.** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. В решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**2,5 балла.** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. В решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**2 балла.** Задача решена с задержкой. В решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**1,5 балла.** Задача решена с задержкой в целом верно, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

**1 балл.** Задача решена с задержкой в целом верно, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задача не решена.



б) реконструктивного уровня (умения, навыки), позволяющие оценивать и диагностировать способность обучаемого применять имеющиеся знания при решении профессиональных задач (значение и методику расчета показателей);

#### Критерии оценки

**8 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

**6 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**4 балла** Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

**3 балла** Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

**2 балла** Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

**1 балл** Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

**0 баллов** Задача не решена

Если за письменные ответы на контрольной точке обучающийся не получил удовлетворяющее его количество баллов, то он может получить **поощрительные баллы за подготовку рефератов, статей (не более 15 баллов)**.

Реферат - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

#### **Критерии и показатели, используемые при оценивании реферата**

<b>Критерии</b>	<b>Показатели</b>
1. Новизна реферированного текста Макс. – 7 баллов	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы Макс. – 2 балла	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы

3. Обоснованность выбора источников Макс. – 2 балла	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований к оформлению Макс. – 2 балла	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность Макс. – 2 балла	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.
Всего баллов: Макс. – 15 баллов	«удовлетворительно» - 3-7 баллов, «хорошо» - 8-11 баллов, «отлично» - 12-15 баллов

При проведении итоговой аттестации «экзамен» преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает экзамен по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче экзамена к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на экзамене и сумма баллов переводится в оценку.

Студент не допускается к сдаче экзамена, если к началу промежуточной аттестации по результатам текущего контроля он набрал менее 45 баллов. В этом случае студенту предоставляется возможность отработать контрольные точки до начала промежуточной аттестации.

#### **Критерии оценки ответа на экзамене**

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 16 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Вопрос 1	до 4
Вопрос 2	до 4
Задача	до 8
Итого	16

#### *Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)*

**4 балла** выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы, рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

**3 балла** заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

**2 балла** дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

**1 балл** дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

**0 баллов** - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

#### *Оценивание практико-ориентированной задачи*

**8 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

**6 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**4 балла** Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

**3 балла** Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

**2 балла** Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

**1 балл** Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

**0 баллов** Задача не решена.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся: для экзамена:

- «отлично» – от 85 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 70 до 84 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 55 до 69 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки

работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 54 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий.

### **7.3 Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения компетенций, формируемых дисциплиной Управление изменениями и устойчивое развитие**

#### **Типовые контрольные точки для очной формы обучения**

##### **Контрольная точка № 1 (темы 1-4)**

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Дайте определение понятию «организация». (5 баллов).

Кейс-задача (оценка умений):

Ознакомьтесь с ситуациями и решите их (7 баллов)

промышленное предприятие, завод с полувековой историей, испытал серьезные трудности сначала в 90-е, потом в 2008-2009 гг., оборудование устарело, но удалось сохранить большую часть коллектива и основных клиентов. Сейчас на заводе началось внедрение технологий бережливого производства. Несколько сотрудников прошли специальное обучение, сдали экзамены, вернулись после обучения «из столиц» на родной завод с серьезным намерением эти технологии внедрять. И вот тут началось самое интересное:

1. Большая часть рядовых сотрудников на новые идеи, а главное - на новые (дополнительные) задачи, возникающие в связи с новыми идеями, отвечает закономерным (с их точки зрения) «а нам оно надо?»

2. Топ-менеджмент изменения поддерживает, это хорошо, но значительное число руководителей среднего звена отреагировало примерно так же, как рядовые сотрудники - «зачем все это, нам и так работы хватает»

3. Проектная группа заинтересована во внедрении изменений (есть мотивация, интерес, желание), но испытывает серьезные трудности в планировании своей проектной деятельности, а также в выстраивании коммуникации с коллегами

Эссе (оценка навыков):

Составьте эссе на предложенную тему (8 баллов)

Самое важное изменение в моей жизни.

##### **Контрольная точка № 2 (темы 5-7)**

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Какова роль организации в обществе? (5 баллов).

Кейс-задача (оценка умений):

Ирина Соловьева была одной из 20 сотрудников, нанятых на работу в страховую компанию. Компания предлагала на рынке различные страховые продукты и имела три филиала. Ирина занимала должность руководителя отдела личного страхования, состоящего из шести человек. Компания предлагала своим сотрудникам хороший компенсационный пакет: высокий

уровень заработной платы; медицинскую страховку для сотрудников компании и членов их семей; бесплатное питание в офисе или денежную компенсацию сотрудникам работа которых связана с разъездами; пластиковые карты VISA, открытых в одном из лучших отечественных банков, на которую перечислялась зарплата сотрудников.

Ирине очень нравилась атмосфера дружбы и взаимопомощи, сложившаяся в компании. Она ощущала себя членом настоящей команды. Руководство компании уделяло большое внимание психологическому климату в коллективе, понимая, что это способствует высокой отдаче работников, так необходимой в сложный период внедрения на новый рынок. Тем более, что в первые месяцы работы сотрудникам приходилось работать очень интенсивно и часто задерживаться в офисе.

Первый месяц работы прошел для Ирины весьма успешно. По окончании второго месяца все сотрудники, вместе с женами и мужьями, были приглашены на торжественный ужин в ресторан, где генеральный директор, выступая с торжественной речью, поблагодарил всех сотрудников за плодотворную работу, а членов их семей за терпение и понимание необходимости столь интенсивного графика работы.

Однако через год темпы роста продаж упали, поэтому было принято решение закрыть один из филиалов и оптимизировать организационную структуру управления компании, в результате чего отдел личного страхования был упразднен, а точнее объединен с отделом имущественного страхования под руководством главного управляющего. Переговоры с управляющим показали, что в данном отделе нет вакантных должностей. Единственная позиция, которую могли предложить Ирине, была специалист отдела выплат. Зарплата, предлагаемая на этой 20 % меньше, чем текущая зарплата Ирины. В ходе последнего совещания генеральный директор решил лично побеседовать с Ириной и объяснить ей сложившуюся ситуацию, предложить должность специалиста отдела выплат, сделав акцент на желании сохранить Ирину как сотрудника компании. В последнее время Ирина была сильно загружена работой, а потом оказалась на больничном. Она слышала разговоры о готовящихся изменениях в структуре компании, но у нее не было времени до конца вникнуть в происходящее. Когда генеральный директор подробно рассказал о предстоящих изменениях и о том, как это коснется ее отдела, а также вручил ей приказ о том, что через два месяца должность Ирины подлежит сокращению, она ощутила себя обиженной и никому не нужной. Через несколько дней после беседы Ирина заявила о том, что она не воспользуется возможностью остаться в компании на предложенной ей должности. Директор снова пригласил Ирину к себе в кабинет и попытался уговорить ее остаться. Ирина сказала, что она приняла окончательное решение, так как не видит для себя дальнейших перспектив развития.

Эссе (оценка навыков):

Составьте эссе на предложенную тему (8 баллов)

Самое важное изменение в моей жизни.

**Контрольная точка № 3 (темы 8-10)**

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Примеры подготовки данных в OpenRefine (5 баллов).

Кейс-задача (оценка умений):

Структура управления крупнейших автомобильных фирм «Тойота», «Форд Мотор», «Дженерал Моторс» была исследована группой экспертов. Оказалось, что максимальное число уровней управления звеньев между председателем совета директоров компании и рабочим заводского цеха составило: в «Тойоте» - 7, у «Форд Мотор» — 17, у «Дженерал Моторс» — 22. Всем известны отрицательные последствия многозвенности структур управления в компаниях: чем больше уровней управления, тем больше людей, отвергающих про-

грессивные идеи и предложения, связанные с риском; тем жестче и мелочнее контроль высших уровней над низовыми; тем значительнее торможение и искажение информации, поступающей снизу вверх и сверху вниз; тем объемнее поток документации.

Сокращение уровней управления до разумного минимума во многих случаях отражается положительно на результатах деятельности компаний. Например, фирме «Коринг», сократившей число управленческих уровней с пяти до двух, удалось снизить издержки на 40%, сроки поставок с шести недель до трех дней. Если в одном из главных подразделений компании свыше четырех уровней управления, то у нее есть возможности для упрощения структуры управления и, следовательно, повышения эффективности функционирования.

Эссе (оценка навыков):

Составьте эссе на предложенную тему (*8 баллов*)

Пример описательного анализа данных.

**Типовые контрольные работы для студентов заочной формы обучения**

Типовая **аудиторная контрольная работа** для студентов заочной формы обучения:

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Навигация как способ доступа к данным. (*7 баллов*).

Кейс-задача (оценка умений):

Решить задачу, используя системный оператор. (*10 баллов*)

Стационарные морские буровые установки представляют платформу, которая стоит на трех или четырех опорах-сваях. Опоры закреплены на дне моря. Платформа высоко поднята над уровнем моря. На ней находятся буровые станки, дизельные и компрессорные установки, каюты для обслуживающего персонала и все необходимые устройства. Летом установки работают нормально. А зимой возникают проблемы. Главная из них - обрастание платформы и ее опор льдом. Холодные морские волны образуют на опорах многотонные ледяные глыбы, которые приходится ежедневно сбивать. Как быть?

Эссе (оценка навыков):

Составьте эссе на предложенную тему (*13 баллов*)

Открытые лицензии и их типы.

В процессе освоения дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие» студентами, обучающимися **по заочной форме**, в качестве самостоятельной подготовки, предусмотрено выполнение контрольной работы. Контрольная работа разработана в 10 вариантах. Вариант назначается студенту по последней цифре зачетной книжки, при этом цифра «0» соответствует варианту № 10.

Целью контрольной работы является оценка самостоятельного освоения материала студентами-заочниками. Контрольная работа включает: два теоретических вопроса и эссе.

**Типовая контрольная работа для студентов заочной формы обучения**

Теоретические вопросы (оценка знаний):

1 .Понятие данных. Понятие системы управления данными. (*5 баллов*).

2 .Пример описательного анализа данных. (*5 баллов*).

Эссе (оценка умений и навыков):

Составьте эссе на предложенную тему (*20 баллов*): Пример описательного анализа данных.

**Вопросы и задания к экзамену**

**Теоретические вопросы**

1. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики.

2. Виды и уровни менеджмента
3. Древние организации и формирование управленческой мысли. Эволюция менеджмента: этапы, теории школы
4. Эволюция менеджмента в школах научного управления.
5. Управленческие концепции 40-60 гг. Эмпирическая школа управления.
6. Развитие теории и практики менеджмента в 60-80 гг. Современная система взглядов на менеджмент.
7. Особенности Российского менеджмента.
8. Понятие структуры управления и факторы ее определяющие.
9. Механические организационные структуры.
10. Органические организационные структуры
11. Понятие методов менеджмента
12. Административные методы менеджмента
13. Экономические методы управления
14. Социально-психологические методы менеджмента
15. Понятие и значение функций управления
16. Классификация функций управления
17. Состав и содержание конкретных функций аппарата управления сельскохозяйственного предприятия.
18. Регламентация функций управления
19. Разделение деятельности в системе и процессах управления
20. Руководство в организации
21. Понятие и модели лидерства
22. Понятие и формы власти
23. Стили руководства
24. Понятие, сущность и классификация решений
25. Процесс принятия управленческого решения
26. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений
27. Методы принятия решений
28. Знания и умение менеджера
29. Понятие самоменеджмента
30. Правила и функции самоменеджмента
31. Цели и функции управления персоналом
32. Планирование потребности в трудовых ресурсах
33. Методы поиска персонала
34. Способы оценки персонала и прием на работу
35. Повышение квалификации персонала
36. Типы организационной культуры
37. Структура управленческой культуры
38. Этика фирмы
39. Принципы менеджмента.
40. Особенности подготовки менеджеров в Японии.
41. Сущность мотивации
42. Механизм мотивации
43. Теория иерархии потребностей А. Маслоу
44. Современные теории мотивации
45. Понятие законов, закономерностей и принципов менеджмента.
46. Особенности Российского менеджмента
47. Факторы прямого и косвенного воздействия.
48. Внутренняя среда организации.
49. Внешняя среда организации. Её факторы
50. Интеграция структур. Влияние интеграции на достижение целей организации.

51. Методы достижения эффективности интеграции.
52. Коммуникация в системе интеграции управления.
53. Понятия и сущность коммуникаций в менеджменте.
54. Структура процесса коммуникаций. Коммуникационные барьеры и их преодоления.

### Порядок оценки курсовых работ

При оценке качества выполнения и уровня защиты работы целесообразно руководствоваться тем, что должны быть соблюдены безусловные требования к работе:

- соответствие содержания и оформления работы методическим указаниям кафедры,
- отсутствие принципиальных ошибок.

В оценке качества выполнения и уровня защиты работы максимальной суммой баллов 100 отдельным составляющим могут принадлежать следующие веса.

### Критерии оценки курсовых работ

№ п/п	Критерий	Максимальное значение в баллах
1	Подбор и обзор информационных источников, полнота освещения вопросов	10
2	Выполнение необходимых и правильных расчетов, дополненных графическим материалом, анализом и обоснованными выводами	15
3	Оформление работы	10
4	Компонент своевременности ( <i>не позже чем за 10 рабочих дней до зачетной недели</i> )	10
5	Защита работы	55
	Итого	100

Работа допускается к защите, если в сумме по пунктам 1-4 набрано не менее 45 баллов.

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

#### основная литература:

1. ЭБС «Znanium»: Управление проектами: учеб. пособие / М. В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.: ил.; - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-8199-0308-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/417954>

2. ЭБС «Znanium»: Управление проектами : учеб. пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/966362>

3. ЭБ "Труды ученых СтГАУ": Левушкина, С. В. Управление проектами [электронный полный текст] : учеб. пособие для направления "Менеджмент" / С. В. Левушкина, В. В. Куренная ; СтГАУ. - Ставрополь : Секвойя, 2018. - 1,68 МБ.

#### дополнительная литература:

1. ЭБС «Znanium»: Управление проектом: комплексный подход и системный анализ : моногр. / О. Г. Тихомирова. — М. : ИНФРА-М, 2018.— 300 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/673](http://www.dx.doi.org/10.12737/673). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/942737>

2. ЭБС «Znanium»: Лещева, И.А. Основы управления проектами [Электронный ресурс] / И.А. Лещева, Э.В. Страхович; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.: Изд-во



«Высшая школа менеджмента», 2011. — 96 с. - ISBN 978-5-9924-0059-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/493092>

3. ЭБС «Znanium»: Инвестиционный менеджмент: учебник / П.Н. Брусов, Т.В. Филатова, Н.И. Лахметкина. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 333 с.: (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-005020-1 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/363435>

4. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для акад. бакалавриата / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева ; Рос. акад. народного хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - 2-е изд, перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2016. - 336 с. - (Бакалавр. Академический курс. Гр. УМО). Кол-во экземпляров: всего - 15

5. Проблемы теории и практики управления (периодическое издание).

Международная реферативная база данных SCOPUS. <http://www.scopus.com/> **а) основная литература:**

1. ЭБС "Znanium" : Кожевина О. В. Управление изменениями: Учебник / Кожевина О. В. - 2 изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с.
2. ЭБС "Znanium" : Резник С. Д. Управление изменениями: Учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская и др.; Под общ. ред. С.Д. Резника - 2-е изд., перераб и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 382 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат).
3. ЭБС "Znanium" : Управление изменениями : учебник ; ВО - Бакалавриат / Семен Давыдович, Марина Витальевна; Пензенский государственный университет архитектуры и строительства. - 4 ; стереотип. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 379 с.

б) дополнительная литература:

1. ЭБС "Znanium" : Распопов В. М. Управление изменениями: Учебное пособие / В.М. Распопов. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.
2. ЭБС "Znanium" : Стратегическое управление изменениями : учебник ; ВО - Бакалавриат / Ольга Владимировна, Наталья Владимировна; Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики"; Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 464 с..
3. ЭБС "Znanium" : Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации : учеб. пособие; ВО - Бакалавриат / Семен Давыдович, Марина Витальевна; Пензенский государственный университет архитектуры и строительства. - 3 ; стереотип. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 210 с.
4. ЭБ "Труды ученых СтГАУ": Управление бизнес-структурами : учеб. пособие / С. В. Левушкина, И. Г. Свистунова ; Ставропольский ГАУ. - Ставрополь : Секвойя, 2021. - 1,62 МБ.
5. ЭБ "Труды ученых СтГАУ": Анализ, управление и совершенствование бизнес-процессов организации : учеб. пособие для студентов экон. специальностей, направлений "Экономика", "Бизнес-информатика" / сост.: Н. В. Банникова, А. Р. Байчерова, С. С. Вайцеховская, Н. В. Воробьева, Д. О. Грачева, Т. Н. Костюченко, Ю. В. Орел, Е. Н. Пупынина, Н. Н. Тельнова, А. В. Тенищева, С. С. Сериков, М. Б. Черемных ; Ставропольский ГАУ. - Ставрополь : Секвойя, 2020. - 99 с.
6. ЭБС «Лань»: Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2016. — 208 с.
7. Румянцева, Е. Е. Новая экономическая энциклопедия [текст+DVD-R] / Е. Е. Румянцева. - 4-е изд. - Москва : ИНФРА-М, 2014. - 882 с.
8. Управление персоналом (периодическое издание).
9. Менеджмент в России и за рубежом (периодическое издание).

6. Международная реферативная база данных Web of Science.  
[http://apps.webofknowledge.com/WOS\\_GeneralSearch\\_input.do?product=WOS&search\\_mod e=GeneralSearch&SID=D1pA5xVwJ2ohFIO7GYz&preferencesSaved](http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mod e=GeneralSearch&SID=D1pA5xVwJ2ohFIO7GYz&preferencesSaved)

#### **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины.**

1. <http://www.distcons.ru/modules/ManageChange/index.html>».
2. <http://www.cfin.ru/management/strategy/change/>
3. <http://www.smart-edu.com/temaupravlenie-izmeneniyami/>

#### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).**

Специфика изучения дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие» обусловлена формой обучения студентов, ее местом в подготовке бакалавра и временем, отведенным на освоение курса рабочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа студента.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа студента включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины студенты должны:

– изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;

– выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, тестированию, контрольной работе;

– продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для студентов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

– освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,  
– распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,

– официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ, тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

Экзамен по дисциплине служит для оценки работы студента в течение семестра и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных им теоретических и

практических знаний, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач.

Требования к организации подготовки к экзамену те же, что и при занятиях в течение семестра, но соблюдаться они должны более строго. Систематическая подготовка к занятиям в течение семестра позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Если в процессе самостоятельной работы над изучением теоретического материала или при выполнении заданий у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. В своих вопросах студент должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения. За консультацией следует обращаться и в случае, если возникнут сомнения в правильности ответов на вопросы самопроверки.

Успешный ответ на вопрос по дисциплине предполагает процесс продумывания логики изложения материала по каждому вопросу, запоминание примеров.

При подготовке к экзамену у студента должен быть учебник или конспект лекций, прочитанные по указанию преподавателя в течение семестра.

Советы студенту:

1. распределите предложенные вопросы для собеседования по разделам и темам курса;
2. выясните наличие теоретических источников (конспект лекций, хрестоматия, учебники и др.);
3. при чтении материала выделяйте основные понятия и определения и записывайте их;
4. выделите опорные понятия, это даст возможность систематизировать представления по дисциплине и лучше подготовиться к экзамену.

В процессе освоения дисциплины преподавателем осуществляется рейтинг-контроль, который включает ответы на семинарских занятиях, написание рефератов, выполнение контрольных заданий, результаты промежуточных тестов, посещаемость занятий. Все компоненты находят свое отражение и оценку в рейтинговой оценке студента и в итоге суммируются. На основании общей суммы выводится оценка, которая служит основанием для допуска к зачету.

Зачет может быть получен автоматически при условии выполнения и своевременной выполнения всех практических и самостоятельных заданий, систематической и плодотворной работы на семинарских и аудиторных занятиях.

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

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующее программное обеспечение: Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2017); Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2017).

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: автоматизированная система управления «Деканат», ЭБС «Znanium», ЭБС «Лань», СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

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

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
-------	---	---

1	<b>Учебная аудитория для проведения лекционных занятий</b> (ауд. № 167, площадь – 96,0 м <sup>2</sup> ).	Оснащение: специализированная мебель на 77 посадочных мест, стол президиума – 1 шт., трибуна для преподавателя – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., мультимедийный проектор – 1 шт., экран настенный – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты
2	<b>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа</b> (ауд. № 142, площадь – 64 м <sup>2</sup> ).	Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты
3	<b>Учебные аудитории для самостоятельной работы студентов:</b>	
	<i>1. Читальный зал научной библиотеки (площадь 177 м<sup>2</sup>)</i>	1. Оснащение: специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1 шт., принтер – 1 шт., цветной принтер – 1 шт., копировальный аппарат – 1 шт., сканер – 1 шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
	<i>2. Учебная аудитория № 142 (площадь – 64 м<sup>2</sup>)</i>	2. Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты
4	<b>Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций</b> (ауд. № 142, площадь – 64 м <sup>2</sup> ).	Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты
5	<b>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации</b> (ауд. № 142, площадь – 64 м <sup>2</sup> ).	Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты

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

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

#### **а) для слабовидящих:**

- на зачете/экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения зачета/экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на зачете / экзамене зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

**в) для глухих и слабослышащих:**

- на зачете/экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- зачет/экзамен проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента зачет/экзамен может проводиться в письменной форме;

**д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):**

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента зачет/экзамен проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент и учебного плана по магистерской программе «Управление проектами»

Автор к.э.н., доцент Семко И.А.

Рецензенты к.э.н., доцент Вайцеховская С.С.

к.э.н., доцент Шевченко Е.А.

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие» рассмотрена на заседании кафедры проектного менеджмента протокол № 34 от «16» мая 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент и учебного плана по магистерской программе «Управление проектами».

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ д.э.н., доцент А.В. Назаренко

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями и устойчивое развитие» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета в протокол № 5 от 24 мая 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент и учебного плана по магистерской программе «Управление проектами».

Руководитель ОП \_\_\_\_\_ к.э.н., доцент О.Н. Грудина