

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

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор/Декан  
института экономики, финансов и  
управления в АПК  
Гунько Юлия Александровна

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.О.34.03 Управления изменениями**

**38.03.05 Бизнес-информатика**

Электронный бизнес

бакалавр

очная

## 1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины "Управление изменениями" является формирование у обучающихся 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 ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

| Код и наименование компетенции                                      | Код и наименование индикатора достижения компетенции | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине  |
|---|--|--|
| ПК-2 Управление операционной деятельностью организации в области ИТ | ПК-2.1 Управление изменениями ИТ                     | <b>знает</b><br>методологии, принципы и жизненный цикл управления изменениями в ИТ-инфраструктуре и сервисах<br><b>умеет</b><br>планировать и организовывать процесс внедрения изменений с минимизацией рисков для бизнес-процессов<br><b>владеет навыками</b><br>практическими инструментами для оценки воздействия, тестирования и коммуникации при проведении ИТ-изменений                |
| ПК-2 Управление операционной деятельностью организации в области ИТ | ПК-2.2 Управление ИТ-проектами                       | <b>знает</b><br>основные стандарты, методы и процессы управления проектами (такие как PMBOK, Agile, Scrum)<br><b>умеет</b><br>инициировать, планировать, исполнять, контролировать и закрывать ИТ-проекты в установленные сроки и бюджет<br><b>владеет навыками</b><br>навыками применения специализированного программного обеспечения для управления задачами, ресурсами и рисками проекта |

## 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управления изменениями» является дисциплиной обязательной части программы.

Изучение дисциплины осуществляется в 8 семестре(-ах).

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

Лидерство и управление командой

Тайм-менеджмент

Проектная работа

Экономическое сопровождение бизнеса

Организация труда и работа с персоналом

Информационная безопасность

Управление данными в бизнес-системах

Производственный менеджмент

Конфигурирование в информационных системах

Технологическая (проектно-технологическая) практика  
 Менеджмент

Освоение дисциплины «Управления изменениями» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

**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 «Управления изменениями» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

| 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 |                             |               |   |
| 8                                   | 144/4                 | 18                                      | 36                   |                      | 54                          | 36            | Эк  |
| в т.ч. часов: в интерактивной форме |                       | 4                                       |                      |                      |                             |               |   |
| практической подготовки             |                       | 18                                      |                      |                      | 54                          |               |   |

| Семестр | Трудоемкость час/з.е. | Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел |                 |       |                          |                              |         |
|---------|-----------------------|---|-----------------|-------|--------------------------|------------------------------|---------|
|         |                       | Курсовая работа   | Курсовой проект | Зачет | Дифференцированный зачет | Консультации перед экзаменом | Экзамен |
| 8       | 144/4                 |   |                 |       |                          |                              | 0.25    |

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

| №    | Наименование раздела/темы                                  | Семестр | Количество часов |        |                     |              |                        | Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации | Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций | Код индикаторов достижения компетенций |
|------|--|---------|------------------|--------|---------------------|--------------|------------------------|---|--|--|
|      |  |         | всего            | Лекции | Семинарские занятия |              | Самостоятельная работа |   |  |  |
|      |  |         |                  |        | Практические        | Лабораторные |                        |   |  |  |
| 1.   | 1 раздел. 1  |         |                  |        |                     |              |                        |   |  |  |
| 1.1. | Организация как объект изменений                           | 8       | 10               | 4      | 6                   |              | 2                      | Тест  | ПК-2.1, ПК-2.2   |  |
| 1.2. | Концепции и модели управления организационными изменениями | 8       | 8                | 4      | 4                   |              | 2                      | Тест  | ПК-2.1, ПК-2.2   |  |
| 1.3. | Концепция устойчивого развития: сущность, методология      | 8       | 8                | 2      | 6                   |              | 2                      | Тест  | ПК-2.1, ПК-2.2   |  |
| 1.4. | КТ 1   | 8       | 2                |        | 2                   |              |                        | КТ 1  | Тест   | ПК-2.1, ПК-2.2                         |
| 1.5. | Реализация организационных изменений                       | 8       | 8                | 2      | 6                   |              | 12                     | Тест  | ПК-2.1, ПК-2.2   |  |

|      |  |    |     |    |    |  |    |      |      |                   |
|------|--|----|-----|----|----|--|----|------|------|-------------------|
| 1.6. | Управление изменениями в структуре организации | 8  | 6   | 2  | 4  |  | 16 |      | Тест | ПК-2.1,<br>ПК-2.2 |
| 1.7. | Кт 2   | 8  | 2   |    | 2  |  |    | КТ 2 | Тест | ПК-2.1,<br>ПК-2.2 |
| 1.8. | Контроль над управлением переменами            | 8  | 10  | 4  | 6  |  | 20 |      | Тест | ПК-2.1,<br>ПК-2.2 |
|      | Промежуточная аттестация                       | Эк |     |    |    |  |    |      |      |                   |
|      | Итого  |    | 144 | 18 | 36 |  | 54 |      |      |                   |
|      | Итого  |    | 144 | 18 | 36 |  | 54 |      |      |                   |

### 5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

| Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка) | Содержание темы (и/или раздела)                            | Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка |
|---|--|---|
| Организация как объект изменений  | Организация как объект изменений                           | 4/2   |
| Концепции и модели управления организационными изменениями  | Концепции и модели управления организационными изменениями | 4/-   |
| Концепция устойчивого развития: сущность, методология   | Концепция устойчивого развития: сущность, методология      | 2/2   |
| Реализация организационных изменений  | Реализация организационных изменений                       | 2/-   |
| Управление изменениями в структуре организации  | Управление изменениями в структуре организации             | 2/-   |
| Контроль над управлением переменами   | Контроль над управлением переменами                        | 4/-   |
| Итого   |  | 18  |

### 5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

| Наименование раздела дисциплины                            | Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка) | Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка |       |
|--|--|---|-------|
|  |  | вид   | часы  |
| Организация как объект изменений                           | Организация как объект изменений   | Пр  | 6/-/- |
| Концепции и модели управления организационными изменениями | Концепции и модели управления организационными изменениями   | Пр  | 4/-/- |
| Концепция устойчивого                                      | Концепция устойчивого развития: сущность, методология  | Пр  | 6/-/- |

|   |   |    |       |
|---|---|----|-------|
| развития:<br>сущность,<br>методология                   |   |    |       |
| КТ 1  | КТ 1  | Пр | 2/-/- |
| Реализация<br>организационных<br>изменений              | Реализация организационных изменений              | Пр | 6/-/- |
| Управление<br>изменениями в<br>структуре<br>организации | Управление изменениями в структуре<br>организации | Пр | 4/-/- |
| Кт 2  | Кт 2  | Пр | 2/-/- |
| Контроль над<br>управлением<br>переменами               | Контроль над управлением переменами               | Пр | 6/-/- |
| Итого   |   |    |       |

### 5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

### 5.4. Самостоятельная работа обучающегося

| Темы и/или виды самостоятельной работы                     | Часы |
|--|------|
| Организация как объект изменений                           | 2    |
| Концепции и модели управления организационными изменениями | 2    |
| Концепция устойчивого развития: сущность, методология      | 2    |
| Реализация организационных изменений                       | 12   |
| Управление изменениями в структуре организации             | 16   |

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Контроль над управлением переменными | 20 |
|--------------------------------------|----|

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

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управления изменениями» 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 «Управления изменениями».
2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Управления изменениями».
3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ ( ) (при наличии).
4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)
5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

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

| № п/п | Темы для самостоятельного изучения   | Рекомендуемые источники информации (№ источника) |                             |                          |
|-------|--|--|-----------------------------|--------------------------|
|       |  | основная (из п.8 РПД)                            | дополнительная (из п.8 РПД) | метод. лит. (из п.8 РПД) |
| 1     | Организация как объект изменений. Организация как объект изменений   | Л1.1, Л1.2                                       | Л2.1, Л2.2                  | Л3.1, Л3.2               |
| 2     | Концепции и модели управления организационными изменениями. Концепции и модели управления организационными изменениями | Л1.1, Л1.2                                       | Л2.1, Л2.2                  | Л3.1, Л3.2               |
| 3     | Концепция устойчивого развития: сущность, методология. Концепция устойчивого развития: сущность, методология           | Л1.1, Л1.2                                       | Л2.1, Л2.2                  | Л3.1, Л3.2               |
| 4     | Реализация организационных изменений. Реализация организационных изменений   | Л1.1, Л1.2                                       | Л2.1, Л2.2                  | Л3.1, Л3.2               |
| 5     | Управление изменениями в структуре организации. Управление изменениями в структуре организации                         | Л1.1, Л1.2                                       | Л2.1, Л2.2                  | Л3.1, Л3.2               |
| 6     | Контроль над управлением переменами. Контроль над управлением переменами   | Л1.1, Л1.2                                       | Л2.1, Л2.2                  | Л3.1, Л3.2               |

## 7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управления изменениями»

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

| Индикатор компетенции (код и содержание) | Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции |  |
|--|--|--|
|  |  |  |

### 7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы

формирования компетенций по дисциплине «Управления изменениями» 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 «Управления изменениями» проводится в виде Экзамен.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/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:

| № контрольной точки   | Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций |                                | Максимальное количество баллов  |
|---|---|--------------------------------|---|
| <b>8 семестр</b>  |   |                                |   |
| КТ 1  | Тест  |                                | 15  |
| КТ 2  | Тест  |                                | 15  |
| <b>Сумма баллов по итогам текущего контроля</b>               |   |                                | <b>30</b>   |
| Посещение лекционных занятий                                  |   |                                | 20  |
| Посещение практических/лабораторных занятий                   |   |                                | 20  |
| Результативность работы на практических/лабораторных занятиях |   |                                | 30  |
| Итого   |   |                                | 100   |
| № контрольной точки   | Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций | Максимальное количество баллов | Критерии оценки знаний студентов  |
| <b>8 семестр</b>  |   |                                |   |
| КТ 1  | Тест  | 15                             | 11-15 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 85% и выше; 8-10 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 70 - 84%; 5-7 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 55 – 69 %; 1-4 балла выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 45 – 54%; 0 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 44% и меньше. |

|      |      |    |   |
|------|------|----|---|
| КТ 2 | Тест | 15 | 11-15 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 85% и выше; 8-10 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 70 - 84%; 5-7 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 55 – 69 %; 1-4 балла выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 45 – 54%; 0 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 44% и меньше. |
|------|------|----|---|

### Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

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

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

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

### Критерии и шкалы оценивания ответа на экзамене

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 20 баллов:

| Содержание билета       | Количество баллов |
|-------------------------|-------------------|
| Теоретический вопрос №1 | до 7              |
| Теоретический вопрос №2 | до 7              |
| Задача (оценка умений и | до 6              |
| Итого                   | 20                |

### Критерии оценки ответа на экзамене

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

7 баллов 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.

5 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.

3 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.

2 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.

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 задачи

6 баллов Задачи решены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

5 баллов Задачи решены с небольшими недочетами.

4 балла Задачи решены с небольшими недочетами.

3 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

2 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задачи решены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задачи не решены или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

#### Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:

для экзамена:

- «отлично» – от 89 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 77 до 88 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 65 до 76 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 64 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. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Управления изменениями»

1. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики.
2. Виды и уровни менеджмента
3. Древние организации и формирование управленческой мысли. Эволюция менедж-

мента: 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.

Примерная тематика курсовых работ

1. Корпоративная культура как объект организационных изменений (на материалах...)
2. Роль внешнего консультанта в осуществлении организационных изменений (на материалах...)
3. Особенности управления организационными изменениями (на материалах...)
4. Основные виды изменений в организациях (на материалах...)
5. Жизненный цикл организации и проблема изменений (на материалах...)
6. Реакция на изменения и природа сопротивления переменам (на материалах...)
7. Адаптация организации к переменам и поддержка процесса изменений (на материалах...)
8. Модель вовлеченности и сопротивления изменениям (на материалах...)
9. Изменения как основа организационного развития (на материалах...)
10. Методы и инструменты проведения организационных изменений (на материалах...)
11. Инновационный подход к организационному развитию (на материалах...)
12. Цели и стратегия организационных изменений (на материалах...)
13. Интерактивные коммуникации в процессе обновления (на материалах...)
14. Подготовка персонала к циклу организационных изменений (на материалах...)
15. Приоритеты, интересы и ожидания – ориентиры в осуществлении организационных изменений (на материалах...)
16. Реинжиниринг в организации бизнеса (на материалах...)
17. Рыночная ориентация и фаза обновления в преобразовании бизнеса (на материалах...)
18. Информационные технологии как фактор организационных изменений (на материалах...)
19. Мотивация организационных изменений (на материалах...)
20. Системы вознаграждения как стимул к успеху организационных изменений (на материалах...)
21. Программы обучения и привлечения наставников в процессе обновления бизнеса (на материалах...)
22. Разработка стратегии обучения перспективного персонала корпорации (на материалах...)
23. Особенности проектирования организации (на материалах...)
24. Создание команд как основа организационной адаптации (на материалах...)
25. Тенденции развития и методы совершенствования организационных структур (на материалах...)
26. Факторы и направления организационного развития (на материалах...)
27. Кризис как предпосылка организационного развития (на материалах...)
28. Стратегическое поведение и режимы организационных изменений (на материалах...)
29. Постановка задачи на реорганизацию компании (на материалах...)
30. Принципы реорганизации и модели реализации организационных изменений (на материалах...)
31. Разработка Положения об организационной структуре компании (на материалах...)
32. Сценарий реструктуризации управления компанией (на материалах...)
33. Перспективные подходы к реструктуризации управления компанией (на материалах...)

Примерные вопросы для устного опроса:

1. Что понимается под управлением изменениями?
2. Почему организация рассматривается как объект изменений?
3. Какие виды организационных изменений существуют?
4. Какие причины вызывают необходимость изменений в организации?
5. Какие этапы включает процесс управления изменениями?
6. Какие модели управления изменениями используются в практике?
7. Что такое сопротивление изменениям?
8. Какие методы применяются для преодоления сопротивления персонала?
9. Какую роль играет руководитель в процессе изменений?

10. Как цифровая трансформация влияет на управление изменениями?
11. Как изменения бизнес-процессов связаны с электронным бизнесом?
12. Как оценивается эффективность организационных изменений?

Примерные тестовые задания:

1. Управление изменениями — это:

- а) процесс планирования и реализации преобразований в организации;
- б) отказ от развития организации;
- в) случайное изменение структуры без целей;
- г) только замена оборудования.

Правильный ответ: а.

2. Основной причиной сопротивления изменениям является:

- а) неопределенность и страх потери привычных условий работы;
- б) полное понимание целей изменений;
- в) отсутствие любых рисков;
- г) автоматическое согласие персонала.

Правильный ответ: а.

3. Цифровая трансформация бизнеса предполагает:

- а) внедрение цифровых технологий и изменение бизнес-процессов;
- б) отказ от информационных систем;
- в) сохранение всех процессов без изменений;
- г) исключение электронного бизнеса.

Правильный ответ: а.

4. Коммуникации при управлении изменениями необходимы для:

- а) информирования участников и снижения сопротивления;
- б) сокрытия целей изменений;
- в) исключения обратной связи;
- г) увеличения неопределенности.

Правильный ответ: а.

5. Оценка эффективности изменений проводится для:

- а) определения результатов и достижения поставленных целей;
- б) отказа от анализа последствий;
- в) исключения контроля;
- г) замены планирования.

Правильный ответ: а.

Примерные практические задания:

1. Определить причины необходимости изменений в организации.
2. Составить план внедрения организационных изменений.
3. Проанализировать возможное сопротивление персонала изменениям.
4. Предложить методы преодоления сопротивления изменениям.
5. Разработать схему коммуникаций при внедрении изменений.
6. Описать изменения бизнес-процессов при переходе к электронному бизнесу.
7. Составить таблицу рисков реализации изменений и мер по их снижению.
8. Подготовить критерии оценки эффективности организационных изменений.

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

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### основная

Л1.1 Варфоломеева А. О., Коряковский А. В., Романов В. П. Информационные системы предприятия [Электронный ресурс]:учеб. пособие для СПО. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 330 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=425518>

Л1.2 Исаев Г. Н. Управление качеством информационных систем [Электронный ресурс]:учеб. пособие; ВО - Бакалавриат. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 248 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=393205>

### дополнительная

Л2.1 Гаврилов Л. П. Информационные технологии в коммерции [Электронный ресурс]:учеб. пособие; ВО - Бакалавриат. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 369 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=385551>

Л2.2 Лентяева Т. В., Лагунова А. Д. Информационный менеджмент [Электронный ресурс]:учеб. пособие; ВО - Бакалавриат. - Москва: РТУ МИРЭА, 2021. - 128 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/218390>

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

Л3.1 Абдикеев Н. М., Бондаренко В. И. Информационный менеджмент [Электронный ресурс]:учебник; ВО - Бакалавриат, Магистратура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014. - 400 с. – Режим доступа: <http://new.znanium.com/go.php?id=429111>

Л3.2 Кондратьев В. В. Управление архитектурой предприятия (Конструктор регулярного менеджмента) [Электронный ресурс]:учеб. пособие и пакет мультимедийных приложений; ВО - Магистратура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 358 с. – Режим доступа: <http://new.znanium.com/go.php?id=1002618>

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

| № | Наименование ресурса сети «Интернет»   | Электронный адрес ресурса   |
|---|--|---|
| 1 | Управление изменениями : учебник. Москва : ИНФРА-М, 2025. ЭБС Znanium.   | <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=456080">https://znanium.ru/catalog/document?id=456080</a> |
| 2 | Управление проектами и изменениями при цифровой трансформации предприятия : учебное пособие для вузов. Санкт-Петербург : Лань, 2024. ЭБС Лань. | <a href="https://e.lanbook.com/book/422597">https://e.lanbook.com/book/422597</a>                         |
| 3 | Управление бизнесом в условиях цифровой экономики : учебник. ЭБС Лань.   | <a href="https://e.lanbook.com/book/429866">https://e.lanbook.com/book/429866</a>                         |

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### Лекционные занятия

Основа освоения дисциплины – лекция, целью которой является целостное и логичное рассмотрение основного материала курса. Вместе с тем значимость лекции определяется тем, что она не только способствует выработке логического мышления, но и способствует развитию интереса к пониманию современной действительности.

Задача студентов в процессе умелой и целеустремленной работы на лекциях – внимательно слушать преподавателя, следить за его мыслью, предлагаемой системой логических посылок, доказательств и выводов, фиксировать (записывать) основные идеи, важнейшие характеристики понятий, теорий, наиболее существенные факты. Лекция задает направление, содержание и эффективность других форм учебного процесса, нацеливает студентов на самостоятельную работу и определяет основные ее направления (подготовку к практическим занятиям, выполнение

творческих заданий, рефератов, решение контекстных задач).

Записывание лекции – творческий процесс. Запись лекции крайне важна. Это позволяет надолго сохранить основные положения лекции; способствует поддержанию внимания; способствует лучшему запоминанию материала. Важно уметь оформить конспект так, чтобы важные моменты были выделены графически, а главную информацию следует выделять в самостоятельные абзацы, фиксируя ее более крупными буквами или цветными маркерами. Конспект должен иметь поля для заметок. Это могут быть библиографические ссылки и, наконец, собственные комментарии. Для быстрой записи текста можно придумать условные знаки, при этом таких знаков не должно быть более 10–15. Условные обозначения придумывают для часто встречающихся слов (существует, который, каждый, точка зрения, на основании и т.п.).

Перед каждой лекцией необходимо внимательно прочитать материал предыдущей лекции. В рабочей тетради графически выделить: тему лекции, основные теоретические положения. Подготовленный студент легко следит за мыслью преподавателя, что позволяет быстрее запоминать новые понятия, сущность которых выявляется в контексте лекции. Повторение материала облегчает в дальнейшем подготовку к экзамену. Затем надо ознакомиться с материалом темы по учебнику, внести нужные уточнения и дополнения в лекционный материал. После усвоения каждой темы рекомендуется проверять свои знания, отвечая на контрольные вопросы по теме.

### Лабораторные занятия

Целью лабораторных занятий является закрепление, расширение, углубление теоретических знаний, полученных на лекциях и в ходе самостоятельной работы, развитие познавательных способностей.

Являясь частью образовательного процесса, лабораторные занятия преследует ряд основополагающих задач:

- работа с источниками, которая идет на уровнях индивидуальной самостоятельной работы и в ходе коллективного обсуждения;
- формирование умений и навыков индивидуальной и коллективной работы, позволяющих эффективно использовать основные методы исследования, грамотно выстраивать его основные технологические этапы (знакомство с темой и имеющейся по ней информацией, определение основной проблемы, первичный анализ, определение подходов и ключевых узлов механизма ее развития, публичное обсуждение, предварительные выводы);
- анализ поставленных проблем, умение обсуждать тему, высказывать свое мнение, отстаивать свою позицию, слушать и оценивать различные точки зрения, конструктивно полемизировать, учиться думать, говорить, слушать, понимать, находить точки соприкосновения разных позиций, их разумного сочетания;
- формирование установок на творчество;
- диалог, внутренний и внешний; поиск и разрешение проблемы в рамках имеющейся о ней информации;
- поиск рационального зерна в самых противоречивых позициях и подходах к проблеме;
- открытость новому и принципиальную возможность изменить свою позицию и вытекающие из нее решения, в случае получения новой информации и связанных с ней обстоятельств сознательный отход от подготовленного к семинару текста во время своего, построенного на тезисном изложении фактов и мыслей, когда конспект привлекается лишь в том случае, когда надо привести какие-то факты.

### Рекомендации по подготовке к экзамену

Формой итогового контроля знаний студентов по дисциплине является экзамен.

Экзамен, на который явка обязательна, проводится согласно расписанию учебных занятий. Экзамен является формой отчетности, фиксирующей, что студент выполнил необходимый минимум работы по освоению определенного раздела образовательной программы.

Подготовка к экзамену и успешное освоение материала дисциплины начинается с первого дня изучения дисциплины и требует от студента систематической работы:

- 1) не пропускать аудиторские занятия (лекции, лабораторные занятия);
- 2) активно участвовать в работе семинаров (выступать с сообщениями, проявляя себя в выполнении всех видов заданий – устном опросе, творческих заданиях, в решении и обсуждении контекстных задач, в деловой игре, выполнять все требования преподавателя по изучению курса,

приходить подготовленными к занятию).

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).**

*11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения*

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус

*11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства*

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: 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  | Номер аудитории | Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы   |
|-------|--|-----------------|---|
| 1     | Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации | 424/НК          | Оснащение: специализированная мебель на 40 посадочных мест, стол преподавателя – 1 шт., Sharp 70" Информационный ЖК-дисплей – 1 шт., магнитно-маркерная доска – 1 шт  |
|       |  | Э-184           | Оснащение: специализированная мебель на 25 посадочных мест, персональные компьютеры – 25 шт., мультимедийный проектор Epson EB-965H– 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., сервер Hp, учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета. |
| 2     | Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования   |                 |   |
|       |  | 424/НК          | Оснащение: специализированная мебель на 40 посадочных мест, стол преподавателя – 1 шт., Sharp 70" Информационный ЖК-дисплей – 1 шт., магнитно-маркерная доска – 1 шт  |

### 13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

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

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации 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 промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на промежуточной аттестации 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 промежуточной аттестации 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);

- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;

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

- по желанию студента промежуточная аттестация 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 промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Управления изменениями» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика (приказ Минобрнауки России от 29.07.2020 г. № 838).

Автор (ы)

\_\_\_\_\_ зав. каф. , ктн Хабаров А.Н.

Рецензенты

\_\_\_\_\_ доц. , кэн Ермкакова А.Н.

\_\_\_\_\_ доц. , кпн Богданова С.В.

Рабочая программа дисциплины «Управления изменениями» рассмотрена на заседании Кафедра информационных систем протокол № 9 от 07.04.2026 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Березницкий Андрей Сергеевич

Рабочая программа дисциплины «Управления изменениями» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт экономики, финансов и управления в АПК протокол № 2 от 08.04.2026 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика

Руководитель ОП \_\_\_\_\_