

Аккредитованное образовательное частное учреждение высшего образования
«Московский финансово-юридический университет МФЮА»
Документальная информация о владельце:
ФИО: Забелин Алексей Григорьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 01.03.2022 22:29:04
Уникальный программный ключ:
672b4d4e1ca30b0f66ad5b6309d064a94afcfdbc652d927620ac07f8fdabb79
Рассмотрено и одобрено на заседании
учебно-методического совета

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе


личная подпись В.В. Шутенко
инициалы, фамилия

« 21 » июня 2021 г.

Протокол № 10 от 21.06.2021

Председатель совета


личная подпись В.В. Шутенко
инициалы, фамилия

д-р экон. наук Федорова Наталья Валентиновна

(уч. звание, степень, ФИО авторов программы)

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Управление изменениями

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки (специальность): 38.03.02 Менеджмент
(код, наименование без кавычек)

ОПОП: Управление человеческими ресурсами
(наименование)

Форма освоения ОПОП: очная, очно-заочная, заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

Общая трудоемкость: 4 (з.е.)

Всего учебных часов: 144 (ак. час.)

Формы промежуточной аттестации	СЕМЕСТР		
	очная	очно-заочная	заочная
Дифференцированный зачет	6	7	7

Москва 2021 г.

Год начала подготовки студентов - 2020

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины	формирование у студентов теоретических основ в сфере организационной деятельности, изучение современных подходов к управлению организационными изменениями, технологий и методов проведения изменений в организации, формирование навыков работы с сопротивлением персонала, а также формирования стратегий и планов проведения организационных изменений.
Задачи дисциплины	изучение теоретических и методологических основ управления организационными изменениями; изучение особенностей формирования организаций в условиях непрерывных изменений; изучение форм и методов проведения изменений в организации; рассмотрение особенностей проведения изменений применительно к отдельным функциональным блокам; формирование навыков определения необходимости проведения организационных изменений, диагностики состояния организации, работы с сопротивлением персонала, командообразования, а также формирования стратегий и планов проведения организационных изменений как долгосрочного, так и краткосрочного характера.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок 1 «Дисциплины (модули)»	
Дисциплины и практики, знания и умения по которым необходимы как "входные" при изучении данной дисциплины	Методы принятия управленческих решений Основы предпринимательской деятельности Основы управления персоналом Экономика труда
Дисциплины, практики, ГИА, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	Управление коммуникациями Управление человеческими ресурсами

3. Требования к результатам освоения дисциплины

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.
Степень сформированности компетенций**

Компетенции/ ЗУВ	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания	ФОС
ПК7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ			
Знать	принципы и методы операционного анализа, планирования и бюджетирования	должен знать принципы и методы операционного анализа, планирования и бюджетирования	Тест
Уметь	использовать на практике основные финансовые инструменты, существующие на российском рынке, уметь рассчитывать их основные финансовые характеристики	должен уметь использовать на практике основные финансовые инструменты, существующие на российском рынке, уметь рассчитывать их основные финансовые характеристики	Практическое задание

Владеть	методами оценки и анализа основных финансовых инструментов, используемых на российском и зарубежных финансовых рынках	должен владеть методами оценки и анализа основных финансовых инструментов, используемых на российском и зарубежных финансовых рынках	Выполнение реферата
ПК8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений			
Знать	форматы документального оформления решений в управлении операционной деятельности организаций при разработке и реализации технологических, продуктовых инноваций.	знает форматы документального оформления решений в управлении операционной деятельности организаций при разработке и реализации технологических, продуктовых инноваций.	Тест
Уметь	документально оформлять решения в управлении операционной) деятельности организаций при разработке и реализации технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	умеет документально оформлять решения в управлении операционной) деятельности организаций при разработке и реализации технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Практическое задание
Владеть	навыками документального оформления решений по операционной деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций.	владеет навыками документального оформления решений по операционной деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций.	Выполнение реферата

4. Структура и содержание дисциплины

Тематический план дисциплины

№	Название темы	Содержание	Литература	Формируемые компетенции
1.	Понятие и сущность организационных изменений.	Понятие и сущность организационных изменений. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование. Организационное развитие. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Новые концепции организационных изменений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.3, 9.2.3	ПК8 Знать ПК8 Уметь ПК8 Владеть ПК7 Знать ПК7 Уметь ПК7 Владеть

2.	Объекты организационных изменений. Принципы управления организационным и изменениями	Внешние и внутренние причины изменений. Традиционные и новые объекты организационных изменений. Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный. Классификация организационных изменений. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.3, 9.2.3	ПК7 Знать ПК7 Знать ПК7 Уметь ПК7 Владеть ПК8 Знать ПК8 Знать ПК8 Уметь ПК8 Владеть
3.	Подходы и модели управления организационным и изменениями	Управление организационными изменениями - функция менеджеров. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.3, 9.2.3	ПК8 Знать ПК8 Уметь ПК8 Владеть ПК7 Знать ПК7 Уметь ПК7 Владеть
4.	Этапы процесса управления изменениями	Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнинга. Эмоциональный подход Дж. Коттера., восемь этапов процесса изменений. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.3, 9.2.3	ПК7 Знать ПК7 Уметь ПК7 Владеть ПК8 Знать ПК8 Уметь ПК8 Владеть
5.	Стратегии управления изменениями	Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнинга. Эмоциональный подход Дж. Коттера., восемь этапов процесса изменений. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.3, 9.2.3	ПК8 Знать ПК8 Уметь ПК8 Владеть ПК7 Знать ПК7 Уметь ПК7 Владеть
6.	Сопротивление изменениям	Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия. Выбор стратегии изменений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.3, 9.2.3	ПК7 Знать ПК7 Знать ПК7 Уметь ПК7 Владеть ПК8 Знать ПК8 Знать ПК8 Уметь ПК8 Владеть
7.	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия. Выбор стратегии изменений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.1.3, 9.2.3	ПК8 Знать ПК8 Уметь ПК8 Владеть ПК7 Знать ПК7 Уметь ПК7 Владеть

Распределение бюджета времени по видам занятий с учетом формы обучения

Форма обучения: очная, 6 семестр

№	Контактная	Аудиторные учебные занятия	Самостоятельная

	работа	занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	работа
1.	8	4	0	4	10
2.	8	4	0	4	10
3.	8	4	0	4	12
4.	8	4	0	4	12
5.	8	4	0	4	12
6.	8	4	0	4	12
7.	10	6	0	4	12
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	60	30	0	28	84

Форма обучения: очно-заочная, 7 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	3	1	0	2	12
2.	4	2	0	2	12
3.	6	2	0	4	14
4.	6	2	0	4	16
5.	6	2	0	4	16
6.	5	1	0	4	16
7.	6	2	0	4	16
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	38	12	0	24	106

Форма обучения: заочная, 7 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	1	0	0	1	16
2.	1	1	0	0	16
3.	1	0	0	1	16
4.	2	1	0	1	20
5.	1	0	0	1	20
6.	2	1	0	1	20
7.	2	1	0	1	20
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4

	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	12	4	0	6	132

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе освоения дисциплины студенту необходимо посетить все виды занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины и выполнить контрольные задания, предлагаемые преподавателем для успешного освоения дисциплины. Также следует изучить рабочую программу дисциплины, в которой определены цели и задачи дисциплины, компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения. Рассмотреть содержание тем дисциплины; взаимосвязь тем лекций и практических занятий; бюджет времени по видам занятий; оценочные средства для текущей и промежуточной аттестации; критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины. Ознакомиться с методическими материалами, программно-информационным и материально техническим обеспечением дисциплины.

Работа на лекции

Лекционные занятия включают изложение, обсуждение и разъяснение основных направлений и вопросов изучаемой дисциплины, знание которых необходимо в ходе реализации всех остальных видов занятий и в самостоятельной работе студентов. На лекциях студенты получают самые необходимые знания по изучаемой проблеме. Непременным условием для глубокого и прочного усвоения учебного материала является умение студентов сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения. Внимательное слушание лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями. Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Практические занятия

Подготовку к практическому занятию следует начинать с ознакомления с лекционным материалом, с изучения плана практических занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимым, поэтому готовясь к практическим занятиям, студенту следует активно пользоваться справочной литературой: энциклопедиями, словарями и др. В ходе проведения практических занятий, материал, излагаемый на лекциях, закрепляется, расширяется и дополняется при подготовке сообщений, рефератов, выполнении тестовых работ. Степень освоения каждой темы определяется преподавателем в ходе обсуждения ответов студентов.

Самостоятельная работа

Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Самостоятельная работа студентов играет важную роль в воспитании сознательного отношения самих студентов к овладению теоретическими и практическими знаниями, привитии им привычки к направленному интеллектуальному труду. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в рабочей программе. Изучение литературы следует начинать с освоения соответствующих разделов дисциплины в учебниках, затем ознакомиться с монографиями или статьями по той тематике, которую изучает студент, и после этого – с брошюрами и статьями, содержащими материал, дающий углубленное представление о тех или иных аспектах рассматриваемой проблемы. Для расширения знаний по дисциплине студенту необходимо использовать Интернет-ресурсы и специализированные базы данных: проводить поиск в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем на лекционных занятиях.

Подготовка к сессии

Основными ориентирами при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине являются конспект лекций и перечень рекомендуемой литературы. При подготовке к сессии студенту следует так организовать учебную работу, чтобы перед первым днем начала сессии были сданы и защищены все практические работы. Основное в подготовке к сессии – это повторение всего материала курса, по которому необходимо пройти аттестацию. При подготовке к сессии следует весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнения работы.

6. Фонды оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и самоконтроля по итогам освоения дисциплины

Технология оценивания компетенций фондами оценочных средств:

- формирование критериев оценивания компетенций;
- ознакомление обучающихся в ЭИОС с критериями оценивания конкретных типов оценочных средств;
- оценивание компетенций студентов с помощью оценочных средств;
- публикация результатов освоения ОПОП в личном кабинете в ЭИОС обучающегося;

Тест для формирования «Знать» компетенции ПК7

Вопрос №1 .

Модель изменений "размораживание - действие - замораживание" предложена

Варианты ответов:

1. Грейнером
2. Мильнером
3. Левином

Вопрос №2 .

Модель Кемерон и Грина

Варианты ответов:

1. делает акцент на необходимости экспериментальном внедрении изменений в какой-либо части организации
2. акцентирует внимание на ответственности менеджеров за повышение эффективности организации
3. описывает навыки руководителя для управления изменениями на разных этапах процесса изменений

Вопрос №3 .

Знание моделей процесса организационных изменений

Варианты ответов:

1. представляет интерес для ученых
2. имеет практическое и теоретическое значение
3. представляет интерес для студентов

Вопрос №4 .

Модели процесса организационных изменений

Варианты ответов:

1. противоречат друг другу
2. должны одновременно использоваться при проведении изменений
3. могут иметь разное количество этапов

Вопрос №5 .

Агент изменений - это

Варианты ответов:

1. представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений

2. человек или группа, на которых оказывается влияние изменений
3. человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

Практическое задание для формирования «Уметь» компетенции ПК7

Определите команду изменения в изменениях, которые Вы описывали или которые предполагаете осуществить. Охарактеризуйте себя с точки зрения ролей Белбина. Как бы Вы охарактеризовали Вашу технологию формирования команды, какие бывают проблемы и как с ними следует справляться (используйте материал курса)?

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Работа выполнена не полностью и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов
Удовлетворительно	Работа выполнена не полностью, но не менее 50% объема, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки
Хорошо	Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя
Отлично	Работа выполнена в полном объеме без ошибок с соблюдением необходимой последовательности действий

Выполнение реферата для формирования «Владеть» компетенции ПК7

1. Решение проблемы власти в условиях реструктуризации.
2. Формирование корпоративной культуры.
3. Диагностика и оптимизация бизнес-процессов.
4. Комплексный подход к преодолению сопротивления в организации.
5. Планирование организационных изменений.
6. Взаимосвязь технологических и организационных процессов в системе управления изменениями.
7. Формирование системы управления изменениями в малых предприятиях.
8. Реинжиниринг деятельности торгово-посреднической организации.
9. Внедрение современных информационных технологий в управление организацией.
10. Методы внедрения изменений на предприятиях машиностроения.
11. Разработка системы совершенствования организационной культуры.
12. Развитие системы управления финансовыми потоками.
13. Решение проблемы эффективности в развитии организационной культуры.
14. Применение метода эксперимента в проведении организационных изменений.

15. Оптимизация организационной структуры к требованиям эффективности.
16. Совершенствование методов мотивации в обеспечение организационного изменения.
17. Разработка стратегии проведения изменений.
18. Анализ условий совершенствования организации.
19. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.
20. Совершенствование организации и ориентация на потребителя.
21. Взаимодействие производственной, финансовой и коммерческой подсистем в условиях изменений.
22. Оптимизация бизнес-процессов в коммерческих организациях.
23. Совершенствование оперативного управления в процессе эволюционных изменений.
24. Мягкое внедрение организационных изменений.
25. Эффективность организационных изменений.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл материал по теме задания или материал раскрыт поверхностно, излагаемый материал не систематизирован, выводы недостаточно аргументированы, обучающийся не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, имеются смысловые и речевые ошибки в реферате
Удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует логичность и доказательность изложения материала по теме задания, но допускает отдельные неточности при использовании ключевых понятий. Обучающийся не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа
Хорошо	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на научные источники, мнения известных учёных в данной области
Отлично	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, при разработке реферата использовано не менее 5-8 научных источников. В работе выдвигаются новые идеи и трактовки, демонстрируется способность обучающегося анализировать материал, выражается его мнение по проблеме

Тест для формирования «Знать» компетенции ПК8

Вопрос №1 . Дополнительными административными взысканиями являются:

Варианты ответов:

1. предупреждение и штраф;
2. исправительные работы и административный арест;
3. возмездное изъятие и конфискация предметов;
4. любые административные взыскания.

Вопрос №2 . Какова величина прожиточного минимума в целом по Российской Федерации (в руб.) для трудоспособного населения за I квартал 2006 го. (использовать систему СПС КонсультантПлюс)?

Варианты ответов:

1. 3714

2. 3709
3. 3717
4. 3640

Вопрос №3 . К функциям государство в рыночной экономике не относится:

Варианты ответов:

1. Законотворческая деятельность
2. Поддержание конкурентной среды
3. Установление цен на продукцию частного сектора
4. Антициклическое регулирование экономики

Вопрос №4 . Дополнительными административными взысканиями являются:

Варианты ответов:

1. предупреждение и штраф;
2. исправительные работы и административный арест;
3. возмездное изъятие и конфискация предметов;
4. любые административные взыскания.

Вопрос №5 . Какова величина прожиточного минимума в целом по Российской Федерации (в руб.) для трудоспособного населения за I квартал 2006 го. (использовать систему СПС КонсультантПлюс)?

Варианты ответов:

1. 3714
2. 3709
3. 3717
4. 3640

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

Практическое задание для формирования «Уметь» компетенции ПК8

Подумайте, в каких случаях целесообразно применять "специальные методики изменений"? Между отдельными подходами к проведению изменений нет четких границ. Так методика Куинна использует последовательность локальных системных интервенций. Обдумайте, как в случае с Вашей реальной ситуацией изменения можно применить известные Вам подходы к его реализации.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Работа выполнена не полностью и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов
Удовлетворительно	Работа выполнена не полностью, но не менее 50% объема, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки
Хорошо	Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя

Отлично

Работа выполнена в полном объеме без ошибок с соблюдением необходимой последовательности действий

Выполнение реферата для формирования «Владеть» компетенции ПК8

1. Обучение действием как подход к обучению персонала в условиях изменений.
2. Роль лидеров преобразований.
3. Преодоление сопротивления персонала при проведении организационных изменений.
4. Внедрение спонтанных изменений с помощью методов управления сопротивлением.
5. Стратегия обучения в период реорганизации компании.
6. Организационное развитие: «самообучающиеся организации».
7. Организационные изменения: условия и предпосылки.
8. Мотивация работников при проведении организационных изменений.
9. Групповое и индивидуальное сопротивление организационным изменениям.
10. Мягкое внедрение организационных изменений.
11. Эффективность организационных изменений.
12. Особенности процесса внедрения организационных изменений.
13. Стратегии организационных изменений.
14. Контроль в системе управления организационными изменениями.
15. Как руководить процессом преобразований?
16. Условия, способствующие или препятствующие организационным изменениям.
17. Управление процессом сокращения на предприятии.
18. Реинжиниринг бизнес-процессов и организационные изменения.
19. Стратегическое управление в контексте организационного развития.
20. Концепция управления организационными изменениями.
21. Этапы проведения организационных изменений на предприятии.
22. Информационные системы поддержки проведения организационных изменений.
23. Психологические особенности процесса организационных изменений.
24. Реализация моделей организационных изменений в деятельности крупных организаций.
25. Построение эффективной системы коммуникаций как механизма преодоления сопротивлений.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл материал по теме задания или материал раскрыт поверхностно, излагаемый материал не систематизирован, выводы недостаточно аргументированы, обучающийся не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, имеются смысловые и речевые ошибки в реферате
Удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует логичность и доказательность изложения материала по теме задания, но допускает отдельные неточности при использовании ключевых понятий. Обучающийся не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа

Хорошо	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на научные источники, мнения известных учёных в данной области
Отлично	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, при разработке реферата использовано не менее 5-8 научных источников. В работе выдвигаются новые идеи и трактовки, демонстрируется способность обучающегося анализировать материал, выражается его мнение по проблеме

Вопросы для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Тема 1. Понятие и сущность организационных изменений.

1. Понятие и сущность организационных изменений ?
2. Назовите взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование ?
3. Расскажите новые концепции организационных изменений ?

Тема 2. Объекты организационных изменений. Принципы управления организационными изменениями

4. Назовите внешние и внутренние причины изменений ?
5. Назовите особенности организационных изменений ?
6. Назовите уровни осуществления изменений ?

Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями

7. Расскажите про функцию менеджеров ?
8. Назовите основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями ?
9. Назовите понятие рациональных и эмоциональных ?

Тема 4. Этапы процесса управления изменениями

10. Какие основные принципы управления процессом изменений Вам известны?
11. Каковы основные преимущества модели «постепенного наращивания»?
12. В каких ситуациях для проведения изменений наиболее эффективно использовать модель «переходного периода»?

Тема 5. Стратегии управления изменениями

13. Чем стратегический менеджмент отличается от стратегического планирования?
14. В чем заключаются основные принципы стратегического менеджмента?
15. Что нужно учитывать при выборе стратегии изменений?

Тема 6. Сопротивление изменениям

16. Можно ли уменьшить сопротивление изменениям и как это сделать?
17. Какие факторы усиливают или ослабляют сопротивление изменениям?
18. Почему сотрудники обычно сопротивляются изменениям?

Тема 7. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений

19. Какие командные роли Вам известны? Какие функции членов команды наиболее важны для поддержания ее работоспособности?
20. Особенности лидерского поведения в условиях изменений. Какого стиля лидерства может придерживаться руководитель в осуществлении стратегии?
21. Какие из этапов развития команды наиболее сложны с психологической точки зрения ?

Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
--	---------------------	-----------------

Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/Незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

7. Ресурсное обеспечение дисциплины

Лицензионное программно-информационное обеспечение	<ol style="list-style-type: none"> 1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение) 2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение) 3. Google Chrome (свободно-распространяемое программное обеспечение) 4. Браузер Спутник (свободно-распространяемое программное обеспечение отечественного производства) 5. Kaspersky Endpoint Security (лицензионное программное обеспечение) 6. «Антиплагиат.ВУЗ» (лицензионное программное обеспечение)
Современные профессиональные базы данных	<ol style="list-style-type: none"> 1. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства) 2. http://www.garant.ru (ресурсы открытого доступа)
Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> 1. https://elibrary.ru - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа) 2. https://www.rsl.ru - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа) 3. https://link.springer.com - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа) 4. https://zbmath.org - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)
Интернет-ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://window.edu.ru - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" 2. https://openedu.ru - «Национальная платформа открытого образования» (ресурсы открытого доступа) 3. www.gsk.ru 4. www.infomanagement.ru

Материально-техническое обеспечение	Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, обеспеченные наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.
-------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

8. Учебно-методические материалы

№	Автор	Название	Издательство	Год издания	Вид издания	Кол-во в библиотеке	Адрес электронного ресурса	Вид доступа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
9.1 Основная литература								
9.1.1						-	http://www.iprbookshop.ru/111010.html	по логину и паролю
9.1.2						-	http://www.iprbookshop.ru/110111.html	по логину и паролю
9.1.3	Элияшева М.И.	Управление изменениями в организации	Сибирский федеральный университет	2017	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/84173.html	по логину и паролю
9.2 Дополнительная литература								
9.2.1	Алферова Л.В. Григорьева Н.М.	Исследование систем управления	Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа	2019	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/81477.html	по логину и паролю
9.2.2	Бражников М.А. Хорина И.В.	Управление изменениями. Базовый курс	Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ	2015	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/90963.html	по логину и паролю
9.2.3	Шермет М.А.	Управление изменениями	Дело	2015	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/51118.html	по логину и паролю

9. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья

В МФЮА созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в МФЮА созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в университете комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте университета (<http://www.mfua.ru/sveden/objects/#objects>).

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, столовую, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);
- внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);
- разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения;
- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений;
- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой МФЮА по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия:

- ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;
- в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию МФЮА для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться;
- педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается;
- действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются;
- печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается;
- обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;
- предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.