


федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«МИЧУРИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра управления и делового администрирования

УТВЕРЖДЕНА  
решением учебно-методического совета  
университета  
(протокол от 22 июня 2023 г. № 10)

УТВЕРЖДАЮ  
Председатель учебно-методического  
совета университета  
 С.В. Соловьёв  
«22» июня 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное  
управление

Направленность (профиль) Государственное и муниципальное управление  
сельскими территориями

Квалификация выпускника - бакалавр

Мичуринск – 2023

## 1. Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины «Управление организационными изменениями» являются:

- формирование у студентов теоретических основ в сфере организационной деятельности;
- изучение технологий и методов проведения изменений в организации.

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Данная дисциплина относится к части, формируемая участниками образовательных отношений Б.1 В.03 учебного плана подготовки бакалавров по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Дисциплина использует знания, полученные при освоении дисциплин: «Теория управления», «Основы государственного и муниципального управления» и «Принятие и исполнение государственных решений». В дальнейшем знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения «Управление организационными изменениями» используются при изучении дисциплин: «Антикризисное управление», «Консультационные технологии в управлении», «Управление человеческими ресурсами».

## 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Освоение дисциплины направлено на формирование универсальных компетенций:

**УК-6** – Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

**УК-10** – Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.

Планируемые результаты обучения (индикаторы достижения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
	<b>Низкий (допороговый) компетенция не сформирована</b>	<b>Пороговый</b>	<b>Базовый</b>	<b>Продвинутый</b>
ИД-ЗУК-6 – Критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата	Критически не оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата	Критически не точно оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно полученного результата	Критически с определенным и погрешностями оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно	Критически верно оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных задач, а также относительно результата

			полученного результата	
ИД-1 <sub>УК-10</sub> – Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	Не понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	Удовлетворительно понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	Хорошо понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, но не полностью выявляет цели и формы участия государства в экономике	Отлично понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике
ИД-2 <sub>УК-10</sub> – Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски	Не применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, не использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), не контролирует собственные экономические и финансовые риски	Удовлетворительно применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, частично использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), нерегулярно контролирует собственные экономические и финансовые риски	Хорошо применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, но не в полной мере использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), периодически контролирует собственные экономические и финансовые риски	Отлично применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, в полной мере использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), постоянно контролирует собственные экономические и финансовые риски

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- эволюцию моделей управления изменениям;

- о месте управления изменениями в системе управленческих наук;
- основные методы проведения изменений в организациях;
- основные принципы управления процессом изменений;
- параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов;
- альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента.

Уметь:

- определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры;
- практически применять методы проведения изменений на предприятиях;
- принимать решения в организациях в условиях изменений;
- разрабатывать и выбирать оптимальную стратегию изменений;
- участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
- применять изученные технологии проведения изменений в организациях.

Владеть:

- методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований
- методами формирования структуры системы управления изменениями;
- навыками планирования и реализации стратегий управления изменениями;
- навыками мониторинга и контроля процесса изменений;
- навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;
- способами преодоления сопротивления изменениям.

### **3.1. Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины (модуля) и формируемых в них универсальных компетенций**

Разделы, темы дисциплины	Компетенции		
	УК-6	УК-10	Общее количество компетенций
1. Теоретические основы управления организационными изменениями.	x	x	2
2. Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления.	x	x	2
3. Основные стратегии организационных изменений.	x	x	2
4. Реструктуризация бизнес-процессов организации.	x	x	2
5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	x	x	2
6. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры.	x	x	2
7. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.	x	x	2
8. Инструменты управления организационными изменениями.	x	x	2

#### 4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 ак. часа.

##### 4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1 - Объем дисциплины и виды учебной работы

Виды занятий	Форма обучения		
	Очная (8 семестр)	Очно-заочная (9 семестр)	Заочная (4 курс)
Общая трудоемкость дисциплины	72		
Контактная работа обучающихся с преподавателем	34	32	12
Аудиторные занятия, из них:	56	32	12
-лекции	28	16	6
-практические занятия	28	16	6
Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч.	16	40	56
проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	4	20	26
подготовка к практическим занятиям, защите реферата (контрольной работе)	4	10	16
выполнение индивидуальных заданий (тестов)	8	10	14
Контроль			4
Вид итогового контроля	зачет		

##### 4.2. Лекции

№	Раздел дисциплины, темы лекций и их содержание	Объем в ак. часах по формам обучения			Формируемые компетенции
		Очная	Очно-заочная	Заочная	
1	1. Теоретические основы управления организационными изменениями.	4	2	2	УК-6, УК-10
	2. Соппротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления.	4	2	-	УК-6, УК-10
2	3. Основные стратегии организационных изменений.	2	2	2	УК-6, УК-10
	4. Реструктуризация бизнес-процессов организации.	2	2	-	УК-6, УК-10
	5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	4	2	-	УК-6, УК-10
3	6. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры.	4	2	-	УК-6, УК-10
	7. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.	4	2	-	УК-6, УК-10
	8. Инструменты управления организационными изменениями.	4	2	2	УК-6, УК-10
ИТОГО		28	16	6	

### 4.3. Практические занятия

№	Раздел дисциплины, темы лекций и их содержание	Объем в ак. часах по формам обучения			Формируемые компетенции
		очная	Очно-заочная	заочная	
1	1.1 Закономерности организационного развития Ситуация. «О новой парадигме управления»	2	2	-	УК-6, УК-10
	1.2 Теоретические основы управления организационными изменениями.	4	2	2	УК-6, УК-10
	Ситуация 1. Внедрение организационных изменений и изменение имиджа комбината.	1	1	1	УК-6, УК-10
	Ситуация 2. Оценка эффективности изменений в системе управления бизнесом	1	1	1	УК-6, УК-10
	Ситуация 3. Определение политики изменений, используемой предприятиями в рыночных условиях хозяйствования.	1			УК-6, УК-10
	Ситуация 4. Определение стадии жизненного цикла организации по рыночным переменным	1		-	УК-6, УК-10
	1.3 Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления	2	2		УК-6, УК-10
	Ситуация 1. Прогноз сопротивления персонала организационным изменениям	1	1		УК-6, УК-10
	Ситуация 2. Анализ методов преодоления сопротивления персонала организационным изменениям	1	1		УК-6, УК-10
2	2.1 Основные стратегии организационных изменений	4	2		УК-6, УК-10
	Ситуация 1. Примеры процесса изменения в зависимости от скорости и сложности изменения	2	1		УК-6, УК-10
	Ситуация 2. Примеры стратегий изменения в зависимости от потенциала и типа процесса изменения.	2	1		УК-6, УК-10
	2.2 Реструктуризация бизнес-процессов организации	4	2	2	УК-6, УК-10
	2.3 Инжиниринг и реинжиниринг бизнес- процессов	2	2		УК-6, УК-10
	Ситуация. Анализ примера применения принципов бизнес-инжиниринга	2	2		УК-6, УК-10
	2.4 Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры	2	1		УК-6, УК-10
	2.5 Организационная культура как объект стратегических изменений.	2			УК-6, УК-10
	2.6 Диагностика и изменение организационной культуры	2			УК-6, УК-10
	2.7 Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений	2			УК-6, УК-10
	Ситуация. Трансформация организационного знания – способ обучения организации	2			УК-6, УК-10
	2.8 Инструменты управления изменениями	2	1	2	УК-6, УК-10
	Ситуация. Управление организационными изменениями в компании	2	1	2	УК-6, УК-10
	<b>ИТОГО</b>	28	16	6	

#### 4. 4. Лабораторные работы не предусмотрены

#### 4.5. Самостоятельная работа обучающихся

Раздел дисциплины	Вид СР	Объем ак. часов по формам обучения		
		Очная	Очно-заочная	Заочная
1. Основы теории управления организационными изменениями	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	2	8	5
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	2	3	6
	Выполнение индивидуальных заданий (тестов)	2	3	10
2. Стратегические основы управления изменениями	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	1	6	8
	Подготовка к практическим занятиям, защите реферата	1	4	5
	Выполнение индивидуальных заданий (тестов)	2	3	10
3. Основные методы и инструменты управления организационными изменениями	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	1	6	15
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	1	3	5
	Выполнение индивидуальных заданий (тестов)	4	4	10
Итого		16	40	56

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине:

1. Трунова С.Н. Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы обучающихся (рефератов, эссе, докладов и др.) для направлений подготовки института экономики и управления. Мичуринск, 2023

#### 4.6. Выполнение контрольной работы обучающимися заочной формы обучения

Целью контрольной работы по дисциплине является рассмотрение теоретических аспектов управления организационными изменениями и практическое применение основного инструментария управления изменениями.

Требования к оформлению.

Контрольная работа может быть выполнена в ученической (школьной) тетради или на листах формата А4 печатным или рукописным (четким, читаемым) способом. Выполненные задания располагаются по представленному порядку. Список используемой литературы приводится в конце работы.

На титульном листе располагается следующая информация: название дисциплины, Ф.И.О. студента, курс, группа, номер зачетной книжки, номер выбранного варианта и номера выполненных заданий по порядку в следующем виде:

**Сроки выполнения.** Выполненная контрольная работа подписывается студентом и сдается на проверку преподавателю на кафедру «Менеджмента и агробизнеса» в установленные сроки, как правило, за 10 дней до начала сессии. Проверка контрольной работы преподавателем осуществляется в течение недели после ее сдачи. Контрольная работа должна быть зачтена к началу зачетационной сессии.

## 4.7. Содержание разделов дисциплины (модуля)

### РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Тема 1. Теоретические основы управления организационными изменениями. Особенности изменения и развития организации. Сравнительная характеристика больших и малых организаций. Концепция и модели жизненного цикла организации (ЖЦО), изменчивость организации на разных этапах ее жизненного цикла. Сравнительный анализ моделей ЖЦО. Понятие, история развития, причины и классификации организационных изменений. Политика изменений в организации. Анализ готовности организации к изменениям. Подходы и методы управления изменениями. Компоненты процесса преобразований. Классические модели управления организационными изменениями. Алгоритм проведения. Принятие решений при управлении изменениями в организации.

Тема 2. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления. Сопротивление персонала организационным изменениям и методы преодоления. Алгоритм проведения организационных изменений.

### РАЗДЕЛ 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Тема 3. Основные стратегии организационных изменений. Взаимосвязь понятий «процесс изменения», «потенциал изменения» и «стратегия изменения». Элементы стратегии изменения. Виды стратегий изменений.

Тема 4. Реструктуризация бизнес-процессов организации. Реструктуризация: понятие, экономические формы, причины. Основные направления, задачи и этапы ее проведения. Методы и модели реструктуризации бизнес-процессов. Концептуальные и прикладные, революционные и эволюционные, процессно- и функционально-ориентированные методы реструктуризации и их взаимосвязь. Правовое регулирование реструктуризации и его основные направления. Подходы к построению организационных структур. Подходы к реструктуризации организации.

Тема 5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Понятия «процесс», «бизнес-процесс»: понятие, классификация, признаки и взаимосвязь. Бизнес-процесс как объект реструктуризации. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов как методы реструктуризации. Подходы и принципы реинжиниринга бизнес-процессов структура реинжиниринга бизнес-процессов.



### РАЗДЕЛ 3. ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

#### Тема 6. Организационная культура как объект стратегических изменений.

Диагностика и изменение организационной культуры. Диагностика и изменение организационной культуры на основе «обучения» организации. Использование рамочной конструкции оценки конкурирующих ценностей (метода OSAI) в диагностике и изменении организационной культуры.

Тема 7. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений. Характеристики обучающейся организации. Информация и знание. Теория создания организационного знания. Индивидуальное и организационное обучение.

#### Тема 8. Инструменты управления организационными изменениями.

Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркингового проекта. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений.

## 5. Образовательные технологии

Вид учебной работы	Образовательные технологии
Лекции	Электронные материалы, использование мультимедийных средств, раздаточный материал
Практические занятия	Разбор конкретных управленческих ситуаций, тестирование, выполнение групповых аудиторных заданий, индивидуальные доклады
Самостоятельные работы	Защита и презентация результатов самостоятельного исследования на занятиях

## 6. Оценочные средства дисциплины (модуля)

Основными видами дисциплинарных оценочных средств при функционировании модульно-рейтинговой системы обучения являются: на стадии рубежного рейтинга, формируемого по результатам модульного компьютерного тестирования – тестовые задания; на стадии поощрительного рейтинга, формируемого по результатам написания и защиты рефератов по актуальной проблематике, оценки ответов обучающегося на коллоквиумах, решения задач повышенной сложности – рефераты, коллоквиум и задачи повышенной сложности; на стадии промежуточного рейтинга, определяемого по результатам сдачи зачета – теоретические вопросы, контролирующие теоретическое содержание учебного материала, и компетентностно-ориентированные задания, контролирующие практические навыки из различных видов профессиональной деятельности обучающегося по ОПОП данного направления, формируемые при изучении дисциплины «Управление организационными изменениями».

### 6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

## «Управление организационными изменениями»

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код контролируем ой компетенции	Оценочное средство	
			наименование	кол- во
1	1. Теоретические основы управления организационными изменениями.	УК-6, УК-10	Тесты и комп. – ориен. задания Темы рефератов (эссе) Вопросы для зачета	20 4 10
2	2. Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления.	УК-6, УК-10	Тесты и комп. – ориен. задания Темы рефератов (эссе) Вопросы для зачета	14 2 7
3	3. Основные стратегии организационных изменений.	УК-6, УК-10	Тесты и комп. – ориен. задания Вопросы для зачета Темы для рефератов (эссе)	20 7 5
4	4. Реструктуризация бизнес-процессов организации.	УК-6, УК-10	Тесты и комп. – ориен. задания Вопросы для зачета Темы рефератов (эссе)	13 5 5
5	5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	УК-6, УК-10	Тесты и комп. – ориен. задания Вопросы для зачета Темы рефератов (эссе)	12 5 4
6	6. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры.	УК-6, УК-10	Тесты и комп. – ориен. задания Темы рефератов (эссе) Вопросы для зачета	13 1 6
7	7. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.	УК-6, УК-10	Тесты и комп. – ориен. задания Темы рефератов (эссе) Вопросы для зачета	14 1 5
8	8. Инструменты управления организационными изменениями	УК-6, УК-10	Тесты и комп. – ориен. задания Темы рефератов (эссе) Вопросы для зачета	14 4 5

### 6.2. ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Теоретические аспекты исследования и проектирования изменений. УК-6, УК-10
2. Философский уровень методологии исследования изменений. УК-6, УК-10
3. Виды изменений и их причины. УК-6, УК-10
4. Частно-научный уровень методологии исследования изменений. УК-6, УК-10
5. Методический уровень методологии исследования и проектирования изменений. УК-6, УК-10
6. Методические аспекты управления изменениями. УК-6, УК-107. Политика управления изменениями. УК-6, УК-10
8. Модели управления изменениями. УК-6, УК-10
9. Управленческие технологии, используемые в управлении изменениями. УК-6, УК-10
10. Модели выбора стратегий развития организации. УК-6, УК-10
11. Управление проектами изменений УК-6, УК-10
12. Планирования организационных изменений. УК-6, УК-10
13. Реализации плана изменений. УК-6, УК-10

14. Мотивация в управлении изменениями. УК-6, УК-10
15. Контроль достижения целей изменений УК-6, УК-10
16. Сопротивления изменениям и методы их устранения. УК-6, УК-10
17. Причины сопротивления изменениям. УК-6, УК-10
18. Стереотипы сопротивления изменениям. УК-6, УК-10
19. Психологические барьеры и формы их проявления. УК-6, УК-10
20. Формирование готовности персонала к изменениям. УК-6, УК-10
21. Пути и методы преодоления сопротивления изменениям УК-6, УК-10
22. Менеджмент обучающихся организаций. УК-6, УК-10
23. Управление изменениями организационных структур. УК-6, УК-10
24. Организационное обучение: результаты и измерения. УК-6, УК-10
25. Вовлечение работников в процесс модернизации. УК-6, УК-10
26. Ментальность и изменения. УК-6, УК-10
27. Устойчивость преобразований УК-6, УК-10
28. Организация как открытая система. УК-6, УК-10
29. Жизненный цикл организации, его этапы. УК-6, УК-10
30. Вопросы внешней адаптации. Вопросы внутренней интеграции. УК-6, УК-10
31. Природа изменений в процессе труда. УК-6, УК-10
32. Реакция сотрудников организации на изменение. Гомеостаз. УК-6, УК-10
33. Ошибки руководства при внедрении изменений, приводящие к барьерам. УК-6, УК-10
34. Формы проявления сопротивления, его потенциальные плюсы. УК-6, УК-10.
35. Модель успешного проведения организационных изменений (по Л.Грейнера или К.Левину). УК-6, УК-10
36. Джон Коттер об изменениях. УК-6, УК-10
37. Связь поведения с изменениями организационной культуры. УК-6, УК-10
38. Организационное развитие: «Что изменять?» УК-6, УК-10
39. Организационное развитие: «Как изменять?» УК-6, УК-10
40. Типы организационного развития. УК-6, УК-10
41. Разработка программы развития организации. УК-6, УК-10
42. Меры по обеспечению поддержки организационных изменений. УК-6, УК-10
43. Организационно-психологическое проектирование процесса реорганизации. УК-6, УК-10
44. Роль основателя организации. Философия менеджмента и организационная культура. УК-6, УК-10
45. Система оценки профессионального стресса. УК-6, УК-10
46. Цикл развития профессионального стресса УК-6, УК-10
47. Профессиональные стрессоры. Ролевые проблемы. УК-6, УК-10
48. Профессиональное выгорание: симптомы, способы воздействия. О УК-6, УК-10
49. Способы регуляции эмоциональной сферы и физиологического состояния. УК-6, УК-10
50. Сопровождение существующих и создание новых коммуникационных каналов в организации при внедрении изменений. Поддержка лидеров изменений. УК-6, УК-10

### 6.3. Шкала оценочных средств

При функционировании модульно-рейтинговой системы обучения знания, умения и навыки, приобретаемые студентами в процессе изучения дисциплины, оцениваются в рейтинговых баллах. Учебная дисциплина имеет итоговый рейтинг -100 баллов, который складывается из рубежного (40 баллов), промежуточного – (50 баллов) и поощрительного рейтинга (10 баллов). Итоговая оценка знаний студента по дисциплине определяется на основании перевода итогового рейтинга в 5-ти балльную шкалу с учетом соответствующих критериев оценивания.

Уровни освоения	Критерии оценивания	Оценочные
-----------------	---------------------	-----------

компетенций		средства (кол-во баллов)
<p>Продвинутый (75 -100 баллов) «зачтено»</p>	<p>Полное знание учебного материала из разных разделов дисциплины с раскрытием сущности и области применения инноваций в бизнесе, типовых методик расчета инновационных проектов;</p> <p>Умение ясно, логично и грамотно излагать изученный материал, производить собственные размышления, делать умозаключения и выводы с добавлением комментариев, пояснений, обоснований;</p> <p>Успешное и систематическое владение методами разработки организационных изменений</p>	<p>Тесты и задания (30-40 баллов); рефераты (7-10 баллов); вопросы к зачету ( 22-30 баллов); компетентностно-ориентированное задание (16-20 баллов)</p>
<p>Базовый (50 -74 балла) – «зачтено»</p>	<p>Знание основных теоретических и методических положений по изученному материалу, владение теорией и практикой функционирования инновационных организаций и их взаимосвязей;</p> <p>Умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстрации теоретических положений;</p> <p>Владение методиками расчета и анализа инновационного уровня, характеризующего экономические явления и процессы на микро- и макроуровне, с оценкой их уровня.</p>	<p>Тесты и задания (20-29 баллов); рефераты (5-6 баллов); вопросы к зачету ( 16-21 балл); компетентностно-ориентированное задание (9-15 баллов)</p>
<p>Пороговый (35 - 49 баллов) – «зачтено»</p>	<p>Поверхностное знание сущности инновационного менеджмента, названия инновационных организация и их принадлежности к соответствующей группе без указания методики определения;</p> <p>Умение осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор и частичный анализ данных при проведении конкретных инновационных проектов;</p> <p>Выполнение инновационного проектирования с погрешностями методологического плана, ошибками в интерпретации, но позволяющих сделать заключение о верном ходе решения поставленной задачи.</p> <p>В целом успешное, но не</p>	<p>тестовые задания (14-19 баллов); рефераты (3-4 балла); вопросы к зачету ( 10-15 баллов); компетентностно-ориентированное задание (8 баллов)</p>

	систематическое владение методами разработки организационных изменений	
Низкий (допороговый) (компетенция не сформирована) (менее 35 баллов) – «незачтено»	Незнание терминологии дисциплины; приблизительное представление о предмете и методах дисциплины; отрывочное, без логической последовательности изложение информации, косвенным образом затрагивающей некоторые аспекты программного материала; Неумение выполнить собственные расчеты аналогичного характера по образцу, неидентификация инновационных организаций, незнание показателей в предложенном примере; Фрагментарное владение методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)	тестовые задания (0-13 баллов); рефераты (0-2 балла); вопросы к зачету (0-9 баллов); компетентностно-ориентированное задание (0-7 баллов)

Все комплекты оценочных средств (контрольно-измерительных материалов), необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины (модуля) подробно представлены в документе «Фонд оценочных средств дисциплины (модуля)».

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

### 7.1. Учебная литература

1. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 278 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblio-online.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B>

2. Учебно-методический комплекс дисциплины «Управление организационными изменениями» по направлению 38.03.04. Государственное и муниципальное управление/Трунова С.Н. (утв. 20.04.2017 г решением заседания Учебно-методического совета Университета прот. № 8).

3. Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. И. Саратовцев. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 409 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblio-online.ru/book/4FC733E0-9B08-40CE-A545-F4D66CB064C0>

4. Зуб, А. Т. Управление изменениями: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Т. Зуб. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 284 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblio-online.ru/book/7DDF78C2-6842-4E70-AB56-7183DF37A111>

5. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для академического бакалавриата / В. А. Спивак. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 357 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblio-online.ru/book/A14F88D3-9D31-40A4-AE13-09AA763C29CA>

## **7.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат). Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
2. Сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Тамбовской области (Тамбовстат). Электронный ресурс. Режим доступа: <http://tmb.gks.ru/>
3. Режим доступа: <http://economics.hse.ru/statistics/> и др.
4. Режим доступа: <http://www.ilo.org/stat/lang--en//index.htm>
5. Режим доступа: [http://www.uis.unesco.org/ev\\_en.php](http://www.uis.unesco.org/ev_en.php)

## **7.3. Методические указания по освоению дисциплины**

1. Учебно-методический комплекс дисциплины «Управление организационными изменениями» по направлению 38.03.04. Государственное и муниципальное управление \Трунова С.Н. Мичуринск, 2023

## **7.4 Информационные и цифровые технологии (программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы)**

Учебная дисциплина (модуль) предусматривает освоение информационных и цифровых технологий. Реализация цифровых технологий в образовательном пространстве является одной из важнейших целей образования, дающей возможность развивать конкурентоспособные качества обучающихся как будущих высококвалифицированных специалистов.

Цифровые технологии предусматривают развитие навыков эффективного решения задач профессионального, социального, личностного характера с использованием различных видов коммуникационных технологий. Освоение цифровых технологий в рамках данной дисциплины (модуля) ориентировано на способность безопасно и надлежащим образом получать доступ, управлять, интегрировать, обмениваться, оценивать и создавать информацию с помощью цифровых устройств и сетевых технологий. Формирование цифровой компетентности предполагает работу с данными, владение инструментами для коммуникации.

### **7.4.1 Электронно-библиотечная системы и базы данных**

1. ООО «ЭБС ЛАНЬ» (<https://e.lanbook.ru/>) (договор на оказание услуг от 10.03.2020 № ЭБ СУ 437/20/25 (Сетевая электронная библиотека)
2. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» (<https://e.lanbook.ru/>) (договор на оказание услуг по предоставлению доступа к электронным изданиям ООО «Издательство Лань» от 03.04.2023 № 1)
3. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» (<https://e.lanbook.ru/>) (договор на оказание услуг по предоставлению доступа к электронным изданиям ООО «Издательство Лань» от 06.04.2023 № 2)
4. База данных электронных информационных ресурсов ФГБНУ ЦНСХБ (договор по обеспечению доступа к электронным информационным ресурсам ФГБНУ ЦНСХБ через терминал удаленного доступа (ТУД ФГБНУ ЦНСХБ) от 07.04.2023 № б/н)
5. Электронно-библиотечная система «AgriLib» ФГБОУ ВО РГАЗУ (<http://ebs.rgazu.ru/>) (дополнительное соглашение на предоставление доступа от 13.04.2023 № б/н к Лицензионному договору от 04.07.2013 № 27)

6. Электронная библиотечная система «Национальный цифровой ресурс «Рукопт»: Коллекции «Базовый массив» и «Колос-с. Сельское хозяйство» (<https://rucont.ru/>) (договор на оказание услуг по предоставлению доступа от 04.04.2023 № 2702/бп22)

7. ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» (<https://urait.ru/>) (договор на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» от 06.04.2023 № 6)

8. Электронно-библиотечная система «Вернадский» (<https://vernadsky-lib.ru>) (договор на безвозмездное использование произведений от 26.03.2020 № 14/20/25)

9. База данных НЭБ «Национальная электронная библиотека» (<https://rusneb.ru/>) (договор о подключении к НЭБ и предоставлении доступа к объектам НЭБ от 01.08.2018 № 101/НЭБ/4712)

10. Соглашение о сотрудничестве по оказанию библиотечно-информационных и социокультурных услуг пользователям университета из числа инвалидов по зрению, слабовидящих, инвалидов других категорий с ограниченным доступом к информации, лиц, имеющих трудности с чтением плоскочечного текста ТОГБУК «Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина» (<https://www.tambovlib.ru>) (соглашение о сотрудничестве от 16.09.2021 № б/н)

#### 7.4.2. Информационные справочные системы

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс (договор поставки и сопровождения экземпляров систем КонсультантПлюс от 03.02.2023 № 11481 /13900/ЭС)

2. Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (договор на услуги по сопровождению от 22.12.2022 № 194-01/2023)

#### 7.5.3. Современные профессиональные базы данных

1. База данных нормативно-правовых актов информационно-образовательной программы «Росметод» (договор от 11.07.2022 № 530/2022)

2. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU – российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования - <https://elibrary.ru/>

3. Портал открытых данных Российской Федерации - <https://data.gov.ru/>

4. Открытые данные Федеральной службы государственной статистики - <https://rosstat.gov.ru/opendata>

#### 7.5.4. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

	Наименование	Разработчи к ПО (правообладатель)	Доступнос ть (лицензионное, свободно распространяем ое)	Ссылка на Единый реестр российских программ для ЭВМ и БД (при наличии)	Реквизиты подтверждающего документа (при наличии)
	MicrosoftWindows, OfficeProfessional	MicrosoftCorporation	Лицензионное	-	Лицензия от 04.06.2015 № 65291651 срок действия: бессрочно
	Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity для бизнеса	АО «Лаборатория Касперского» (Россия)	Лицензионное	<a href="https://reestr.digital.gov.ru/reestr/366574/?sphrase_id=415165">https://reestr.digital.gov.ru/reestr/366574/?sphrase_id=415165</a>	Сублицензионный договор с ООО «Софттекс» от 06.07.2022 № б/н, срок действия: с

					22.11.2022 по 22.11.2023
	МойОфисСтандартный - Офисный пакет для работы с документами и почтой (myoffice.ru)	ООО «Новые облачные технологии» (Россия)	Лицензионное	<a href="https://reestr.digital.gov.ru/reestr/301631/?sphrase_id=2698444">https://reestr.digital.gov.ru/reestr/301631/?sphrase_id=2698444</a>	Контракт с ООО «Рубикон» от 24.04.2019 № 03641000008190000 12 срок действия: бессрочно
	Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат ВУЗ» ( <a href="https://docs.antiplagiatus.ru">https://docs.antiplagiatus.ru</a> )	АО «Антиплагиат» (Россия)	Лицензионное	<a href="https://reestr.digital.gov.ru/reestr/303350/?sphrase_id=2698186">https://reestr.digital.gov.ru/reestr/303350/?sphrase_id=2698186</a>	Лицензионный договор с АО «Антиплагиат» от 17.04.2023 № 6627, срок действия: с 17.04.2023 по 16.04.2024
	AcrobatReader - просмотр документов PDF, DjVU	AdobeSystems	Свободно распространяемое	-	-
	FoxitReader - просмотр документов PDF, DjVU	FoxitCorporation	Свободно распространяемое	-	-

#### 7.4.5. Цифровые инструменты, применяемые в образовательном процессе

1. LMS-платформа Moodle
2. Виртуальная доска Миро: [miro.com](https://miro.com)
3. Виртуальная доска SBoard <https://sboard.online>
4. Виртуальная доска Padlet: <https://ru.padlet.com>
5. Облачные сервисы: Яндекс.Диск, Облако Mail.ru
6. Сервисы опросов: Яндекс Формы, MyQuiz
7. Сервисы видеосвязи: Яндекс телемост, Webinar.ru
8. Сервис совместной работы над проектами для небольших групп Trello <http://www.trello.com>

#### 7.4.6. Цифровые технологии, применяемые при изучении дисциплины

Цифровые технологии	Виды учебной работы, выполняемые с применением цифровой технологии	Формируемые компетенции
Облачные технологии	Лекции Практические занятия	<b>УК-6</b> – Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов



			образования в течение всей жизни; <b>УК-10</b> – Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
	Большие данные	Лекции Практические занятия	<b>УК-6</b> – Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни; <b>УК-10</b> – Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

## 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные занятия с обучающимися проводятся в закреплённых за управления и делового администрирования аудиториях

№ п/п	Наименование помещений и помещений	Оснащенность
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа (г. Мичуринск, ул. Интернациональная, д.101 - 1/303)	1. Ноутбук Asus K50AF M600/3G500/Gb (инв. № 2101045176) 2. Проектор Acer X113PH SVG/DLP/3D/3000 Lm/1300:1/HDMI/10000 Hrs2.5kg (инв. № 21013400768) 3. Экран настенный Digis Optimal-C формат 1:1 (200*200) MW DSOS-1103 (инв. № 21013400766) 4. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий
2	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (лаборатория управления) (г. Мичуринск, ул. Интернациональная,	1. Компьютер Intel Original LG A775 Dual Core Монитор Samsung 19" (инв. № 2101045152, 2101045151, 2101045150, 2101045149, 2101045148, 2101045147, 2101045146, 2101045145, 2101045144, 2101045143, 2101045142, 2101045141, 2101045140, 2101045139, 2101045138) 2. Принтер HP-4-410 (инв. № 2101041251) 3. Компьютер P-3 (инв. № 1101042704) 4. Компьютер Samsung (инв. № 2101044042) 5. Компьютер Pentium Daew (инв. № 2101041257) 6. Принтер лазерный Canon LBP-6000 (инв. № 2101065426, 2101065397) 7. Принтер лазерный Canon LBP-1120 (инв. № 1101063883) 8. Концентратор (инв. № 2101061102) 9. Копировальный аппарат Canon (инв. № 2101041252)

	д.101 -1/304)	10. Компьютер С-1000 (инв. № 1101042709, 1101042710, 1101042711, 1101042712, 1101042713) 11. Компьютер Samsung (инв. № 2101041255) Компьютерная техника подключена к сети «Интернет» и обеспечена доступом в ЭИОС университета.
--	---------------	---

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. №1016

Автор: доцент кафедры управления и делового администрирования,  
к.э.н. Трунова С.Н.

Рецензент: доцент кафедры экономики и коммерции,  
к.э.н. Климентова Э.А.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол № 9 от «19» апреля 2021 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления протокол № 8 от «20» апреля 2021 г.

Программа утверждена Решением Учебно- методического совета университета протокол № 8 от «22» апреля 2021 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол № 11 от «21» июня 2021 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ протокол №10 от «22» июня 2021 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета протокол №10 от 24 июня 2021 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол №10 от 14 апреля 2022 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ протокол №8 от 19 апреля 2022 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета протокол №8 от 21 апреля 2022 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол №10 от 09 июня 2023 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ протокол №10 от 20 июня 2023 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета протокол №10 от 22 июня 2023 г.