

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 апреля 2026 г. № 7)

УТВЕРЖДАЮ
Председатель учебно-методического
совета университета
Р.А. Чмир
«22» апреля 2026 г.

рабочая программа дисциплины (модуля)

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Направление подготовки
Направленность (профиль)
Квалификация выпускника

38.03.02 Менеджмент
Менеджмент в АПК
Бакалавр

Мичуринск, 2026 г.

1. Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины «Управление изменениями» являются:

- формирование у обучающихся 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 базовому блоку Б.1 Б.16 ОПОП ВО и является логическим завершением следующих управленческих дисциплин: «Теория менеджмента», «Стратегический менеджмент» и «Управление человеческими ресурсами». В дальнейшем знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения «Управление изменениями» используются при изучении дисциплин: «Организация предпринимательской деятельности», «Управление в АПК», «Управление инновационной деятельностью», а также при прохождении практики и подготовке выпускной квалификационной работы. Взаимосвязь дисциплины с другими дисциплинами ОПОП способствует углубленной подготовке аспирантов к решению специальных практических профессиональных задач и формированию необходимых компетенций.

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

В результате изучения дисциплины (модуля) обучающийся должен освоить трудовые функции:

Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка (08.018 Специалист по управлению рисками В/01.6)

Трудовые действия:

-Разработка мероприятий по управлению рисками совместно с ответственными за риск сотрудниками организации - владельцами риска

Разработка методической и нормативной базы системы управления рисками и принципов управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений(08.018 Специалист по управлению рисками В/04.6)

Трудовые действия:

-Разработка методик управления разными видами рисков в соответствии с принятой в организации классификацией рисков

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций:

универсальных компетенций:

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

Общепрофессиональных компетенций

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

Планируемые результаты обучения* (показатели освоения компетенции)	Критерии оценивания результатов обучения			
	Низкий (допороговый) компетенция не сформирована	Пороговый	Базовый	Продвинутый
УК-10				
ИД-1 _{УК-10} – Понимает	Не понимает базовые	Удовлетворительно понимает	Хорошо понимает	Отлично понимает

базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, но не полностью выявляет цели и формы участия государства в экономике	базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике
ОПК -1				
ИД-1 _{ОПК-1} – Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	Не может использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	Частично использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	Хорошо использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	Отлично использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности
ИД-3 _{ОПК-1} – Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с использованием информационных технологий.	Не может применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с использованием информационных технологий.	Частично применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с использованием информационных технологий.	Хорошо применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с использованием информационных технологий.	Отлично применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с использованием информационных технологий.

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:

- умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

- 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 общекультурных и профессиональных компетенций

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

4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 ак. часа.

4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы

Виды занятий	всего акад. часов		
	Очная форма обучения (5 семестр)	Очно-заочная форма обучения (6 семестр)	Заочная форма обучения (3 курс)
Общая трудоемкость дисциплины	144	144	144
Контактная работа обучающихся с преподавателем	48	48	14
Аудиторные занятия, из них:	48	48	14
-лекции	16	16	4
-практические занятия	32	32	10
Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч.	60	60	121
проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	20	20	58
подготовка к практическим занятиям, защите реферата (контрольной работе)	20	20	38
выполнение индивидуальных заданий (тестов)	20	20	25
Контроль	36	36	
Вид итогового контроля	экзамен		

4.2. Лекции

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

4.3. Практические занятия

№	Раздел дисциплины, темы лекций и их содержание	Объем в ак. часах по формам обучения			Формируемые компетенции
		Очн.	Заочн.	Очно-заочная	
1	Закономерности организационного развития Ситуация. «О новой парадигме управления»	2	-	2	УК-10 ОПК-1
	Теоретические основы управления изменениями.	10	4	10	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 1. Внедрение организационных изменений и изменение имиджа комбината.	4	2	4	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 2. Оценка эффективности изменений в системе управления бизнесом	2	2	2	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 3. Определение политики изменений, используемой предприятиями в рыночных условиях хозяйствования.	2		2	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 4. Определение стадии жизненного цикла организации по рыночным переменным	2	-	2	УК-10 ОПК-1
	Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления	4		4	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 1. Прогноз сопротивления персонала организационным изменениям	2		2	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 2. Анализ методов преодоления сопротивления персонала организационным изменениям	2		2	УК-10 ОПК-1
2	Основные стратегии организационных изменений	8	2	8	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 1. Примеры процесса изменения в зависимости от скорости и сложности изменения	4	2	4	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 2. Примеры стратегий изменения в зависимости от потенциала и типа процесса изменения.	4		4	УК-10 ОПК-1
	Реструктуризация бизнес-процессов организации	4	2	4	УК-10 ОПК-1
	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов	4		4	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 1. Анализ примера применения принципов бизнес-инжиниринга	4		4	УК-10 ОПК-1
3	Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры	6		6	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 1. Организационная культура	2		2	УК-10

	как объект стратегических изменений.				ОПК-1
	Ситуация2. Диагностика и изменение организационной культуры	4		4	УК-10 ОПК-1
	Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений	4		4	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 1. Трансформация организационного знания – способ обучения организации	4		4	УК-10 ОПК-1
	Инструменты управления изменениями	3	2	3	УК-10 ОПК-1
	Ситуация 1. Управление организационными изменениями в компании	3	2	3	УК-10 ОПК-1
ИТОГО		32	10	32	

4. 4. Лабораторные работы не предусмотрены

4.5. Самостоятельная работа обучающихся

Раздел дисциплины	Вид СР	Объем ак.часов по формам обучения		
		Очн.	очно-заочн	Заочн.
1. Основы теории управления изменениями	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	8	8	20
	Подготовка к практическим занятиям, защите реферата (эссе)	4	4	12
	Выполнение индивидуальных заданий (тестов)	6	6	8
2. Стратегические основы управления изменениями	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	6	6	18
	Подготовка к практическим занятиям,, защите реферата (эссе)	3	3	12
	Выполнение индивидуальных заданий (тестов)	6	6	9
3. Основные методы и инструменты управления изменениями	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	6	6	20
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата (эссе)	3	3	14
	Выполнение индивидуальных заданий (тестов)	6	6	8
Итого		60		60

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине:

1. Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы обучающихся (рефератов, эссе, докладов и др.) для направлений подготовки института экономики и управления. Утв. протоколом учебно-методического совета университета №2 от 20 октября 2016 г.

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.

В результате выполнения контрольной работы студент овладевает следующими профессиональными компетенциями: УК-10; ОПК-1

Контрольная работа может быть выполнена в тетради или на листах формата А4

печатным или рукописным 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 зачётной книжки, номер выбранного варианта и номера выполненных заданий по порядку в следующем виде:

Выполненная контрольная работа подписывается студентом и сдается на проверку преподавателю на кафедру «управления и делового администрирования» 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 сессии.

4.7.Содержание разделов дисциплины (модуля)

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Тема 1. Теоретические основы управления 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 OCAI) 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 изменениями. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркинг-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 изменениями».

6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код контролируем ой компетенции	Оценочное средство	
			наименование	кол- во
1	1. Теоретические основы управления изменениями.	УК-10 ОПК-1	Тесты комп. – ориен. задания Темы рефератов Вопросы для экзамена	20 1 4 10

2	2. Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления.	УК-10 ОПК-1	Тесты комп. – ориен. задания Темы рефератов Вопросы для экзамена	14 2 2 7
3	3. Основные стратегии организационных изменений.	УК-10 ОПК-1	Тесты комп. – ориен. задания Вопросы для экзамена Темы для рефератов	20 2 7 5
4	4. Реструктуризация бизнес-процессов организации.	УК-10 ОПК-1	Тесты комп. – ориен. задания Вопросы для экзамена Темы рефератов	13 2 7 5
5	5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	УК-10 ОПК-1	Тесты комп. – ориен. задания Вопросы для экзамена Темы рефератов	12 2 5 4
6	6. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры.	УК-10 ОПК-1	Тесты комп. – ориен. задания Темы рефератов Вопросы для экзамена	13 1 1 6
7	7. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.	УК-10 ОПК-1	Тесты комп. – ориен. задания Темы рефератов Вопросы для экзамена	14 1 1 5
8	8. Инструменты управления изменениями	УК-10 ОПК-1	Тесты комп. – ориен. задания Темы рефератов Вопросы для экзамена	14 1 4 5

6.2. ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Теоретические аспекты исследования и проектирования изменений УК-10; ОПК-1
2. Философский уровень методологии исследования изменений. УК-10; ОПК-1
3. Виды изменений и их причины. УК-10; ОПК-1
4. Частно-научный уровень методологии исследования изменений. УК-10; ОПК-1
5. Методический уровень методологии исследования и проектирования изменений. УК-10; ОПК-1
6. Методические аспекты управления изменениями. УК-10; ОПК-1
7. Политика управления изменениями. УК-10; ОПК-1
8. Модели управления изменениями. УК-10; ОПК-1
9. Управленческие технологии, используемые в управлении изменениями. УК-10; ОПК-1
10. Модели выбора стратегий развития организации. УК-10; ОПК-1
11. Управление проектами изменений УК-10; ОПК-1
12. Планирования организационных изменений. УК-10; ОПК-1
13. Реализации плана изменений. УК-10; ОПК-1
14. Мотивация в управлении изменениями. УК-10; ОПК-1
15. Контроль достижения целей изменений УК-10; ОПК-1
16. Сопротивления изменениям и методы их устранения. УК-10; ОПК-1

17. Причины сопротивления изменениям. УК-10; ОПК-1
18. Стереотипы сопротивления изменениям УК-10; ОПК-1
19. Психологические барьеры и формы их проявления. УК-10; ОПК-1
20. Формирование готовности персонала к изменениям. УК-10; ОПК-1
21. Пути и методы преодоления сопротивления изменениям УК-10; ОПК-1
22. Менеджмент обучающихся организаций. УК-10; ОПК-1
23. Управление изменениями организационных структур. УК-10; ОПК-1
24. Организационное обучение: результаты и измерения. УК-10; ОПК-1
25. Вовлечение работников в процесс модернизации. УК-10; ОПК-1
26. Ментальность и изменения. УК-10; ОПК-1
27. Устойчивость преобразований. УК-10; ОПК-1
28. Организация как открытая система. УК-10; ОПК-1
29. Жизненный цикл организации, его этапы. УК-10; ОПК-1
30. Вопросы внешней адаптации. Вопросы внутренней интеграции. УК-10; ОПК-1
31. Природа изменений в процессе труда. УК-10; ОПК-1
32. Реакция сотрудников организации на изменение. Гомеостаз. УК-10; ОПК-1
33. Ошибки руководства при внедрении изменений, приводящие к барьерам. УК-10; ОПК-1
34. Формы проявления сопротивления, его потенциальные плюсы. УК-10; ОПК-1
35. Модель успешного проведения организационных изменений (по Л.Грейнера или К.Левину). УК-10; ОПК-1
36. Джон Коттер об изменениях. УК-10; ОПК-1
37. Связь поведения с изменениями организационной культуры. УК-10; ОПК-1
38. Организационное развитие: «Что изменять?» УК-10; ОПК-1
39. Организационное развитие: «Как изменять?» УК-10; ОПК-1
40. Типы организационного развития. УК-10; ОПК-1
41. Разработка программы развития организации. УК-10; ОПК-1
42. Меры по обеспечению поддержки организационных изменений. УК-10; ОПК-1
43. Организационно-психологическое проектирование процесса реорганизации. УК-10; ОПК-1
44. Роль основателя организации. Философия менеджмента и организационная культура. УК-10; ОПК-1
45. Система оценки профессионального стресса. УК-10; ОПК-1
46. Цикл развития профессионального стресса УК-10; ОПК-1
47. Профессиональные стрессоры. Ролевые проблемы. УК-10; ОПК-1
48. Профессиональное выгорание: симптомы, способы воздействия. УК-10; ОПК-1
49. Способы регуляции эмоциональной сферы и физиологического состояния. УК-10; ОПК-1
50. Сопровождение существующих и создание новых коммуникационных каналов в организации при внедрении изменений. Поддержка лидеров изменений. УК-10; ОПК-1

6.3. Шкала оценочных средств

При функционировании модульно-рейтинговой системы обучения знания, умения и навыки, приобретаемые обучающимися 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 обучающихся по дисциплине определяется на основании перевода итогового рейтинга в 5-ти балльную шкалу с учетом соответствующих критериев оценивания.

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

	систематическое владение методами разработки организационных изменений	
Низкий (допороговый) (компетенция не сформирована) (менее 35 баллов) – «неудовлетворительно»	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, не идентификация 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.Основная 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. 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>
3. Трунова С.Н. Управление изменениями. Учебное пособие. - /С.Н. Трунова – Мичуринск 2018.

7.2.Дополнительная учебная литература

1. 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>
2. 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>
3. Учебно-методический комплекс дисциплины «Управление организационными изменениями» по направлению 38.03.02. «Менеджмент» (утв. 20.04.2017 г решением

заседания Учебно-методического совета Университета прот. № 8).

7.3. 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

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-библиотечные системы и базы данных

1. ООО «ЭБС ЛАНЬ» (<https://e.lanbook.com/>) (договор на оказание услуг от 01.09.2025 № б/н (Сетевая электронная библиотека).
2. 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 01.12.2025 № 04-УТ/2025).
3. ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» (<https://urait.ru/>) (договор на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» от 01.09.2025 № 7326).
4. Электронно-библиотечная система «Вернадский» (<https://vernadsky-lib.ru>) (договор на безвозмездное использование произведений от 26.03.2020 № 14/20/25).
5. База данных НЭБ «Национальная электронная библиотека» (<https://rusneb.ru/>) (договор о подключении к НЭБ и предоставлении доступа к объектам НЭБ от 02.09.2024 № 101/НЭБ/4712-п).
6. Договор 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 плоскочечатного текста ТОГБУК «Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина» Филиал «Специальная

библиотека для слепых им. Н.А. Островского» (<https://www.tambovlib.ru>) (договор о сотрудничестве от 10.10.2024 № 0001).

7.4.2. Информационные справочные системы

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс (договор поставки, адаптации и сопровождения экземпляров систем КонсультантПлюс от 24.02.2026 № 12760 /13900/ЭС).
2. Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (договор на услуги по сопровождению от 11.02.2026 № 194-01/2026).

7.4.3. Современные профессиональные базы данных

1. База данных нормативно-правовых актов информационно-образовательной программы «Росметод» (договор от 06.11.2025 № 505/2025)
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>
5. Сайт Ассоциация менеджеров Режим доступа www.amr.ru
6. Сайт Агропромышленный союз России Режим доступа www.apsr.ru
7. Сайт Федеральной службы государственной статистики РФ. - Режим доступа: www.gks.ru

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

	Наименование	Разработчик ПО (правообладатель)	Доступность (лицензионное, свободно распространяемое)	Ссылка на Единый реестр российских программ для ЭВМ и БД (при наличии)	Реквизиты подтверждающего документа (при наличии)
	Microsoft Windows, Office Professional	Microsoft Corporation	Лицензионное	-	Лицензия от 04.06.2015 № 65291651 срок действия: бессрочно
	Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса	АО «Лаборатория Касперского» (Россия)	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/366574/?sphrase_id=415165	Сублицензионный договор с ООО «Софттекс» от 17.12.2025 № б/н, срок действия: с 18.12.2025 по 17.12.2026
	МойОфисСтандартный - Офисный пакет для работы с документами и почтой (myoffice.ru)	ООО «Новые облачные технологии» (Россия)	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/301631/?sphrase_id=2698444	Контракт с ООО «Рубикон» от 24.04.2019 № 0364100000819000012 срок действия: бессрочно

	Офисный пакет «Р7-Офис» (десктопная версия)	АО «Р7»	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/306668/?sphrase_id=4435041	Контракт с ООО «Софттекс» от 24.10.2023 № 0364100000823000007 срок действия: бессрочно
	Операционная система «Альт Образование»	ООО "Базальт свободное программное обеспечение"	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/303262/?sphrase_id=4435015	Контракт с ООО «Софттекс» от 24.10.2023 № 0364100000823000007 срок действия: бессрочно
	Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат ВУЗ» (https://docs.antiplagiat.us.ru)	АО «Антиплагиат» (Россия)	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/303350/?sphrase_id=2698186	Лицензионный договор с АО «Антиплагиат» от 16.05.2025 № 10567, срок действия: с 16.06.2025 по 15.06.2026
	Acrobat Reader - просмотр документов PDF, DjVU	Adobe Systems	Свободно распространяемое	-	-
	Foxit Reader - просмотр документов PDF, DjVU	Foxit Corporation	Свободно распространяемое	-	-

7.5.5. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. CDTOWiki: база знаний по цифровой трансформации <https://cdto.wiki/>

7.5.6. Цифровые инструменты, применяемые в образовательном процессе

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

7.5.7. Цифровые технологии, применяемые при изучении дисциплины

	Цифровые технологии	Виды учебной работы, выполняемые с применением цифровой технологии	Формируемые компетенции
.	Облачные технологии	Лекции Практические занятия	УК 10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
.	Облачные технологии	Лекции Практические занятия	ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

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

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 DigisOptimal-C формат 1:1 (200*200) MW DSOS-1103. (инв. № 21013400766) 4. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий Компьютерная техника подключена к сети «Интернет» и обеспечена доступом к ЭИОС университета.	1. Лицензия от 31.12.2013 № 49413124: Microsoft Windows XP, 7, Microsoft Office 2003, 2010 2. Сайт Ассоциация менеджеров Режим доступа www.amr.ru 3. Сайт Агропромышленный союз России Режим доступа www.apsg.ru
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (компьютерный класс) (г. Мичуринск ул. Интернациональная д.101 - 1/312)	1. Компьютер Celeron E3500 (инв. № 2101045286, 2101045288, 2101045289, 2101045291, 2101045292, 2101045293, 2101045295, 2101045296, 2101045297, 2101045299, 2101045300, 2101045302, 2101045303) 2. Доска меловая Magnetoplan SP 1500*1200 мм, зелен, магн. повер-ть (инв. № 41013602238, 41013602237) Компьютерная техника подключена к сети «Интернет» и обеспечена доступом в ЭИОС университета. 3. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий"	1.1. Лицензия от 31.12.2013 № 49413124: Microsoft Windows XP, 7, Microsoft Office 2003, 2010 2. Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (договор от 27.12.2016 № 154-01/17, договор на услуги по сопровождению № 194 – 01/2018СД от 09.01.2018, договор сопровождения от 02.07.2018 № 194-02/2018СД) 3. Программное обеспечение «Антиплагиат. ВУЗ» лицензионный договор №193 от 21.03.2018 г. 4. Банковское право - http://www.karta-smi.ru/5602 5. Сайт Государственного научно-исследовательского институт информационных технологий и телекоммуникаций. - Режим доступа: http://www.informika.ru 6. Сайт Министерства финансов РФ. - Режим доступа: www.minfin.ru

		7. Сайт Федеральной службы государственной статистики РФ. - Режим доступа: www.gks.ru 8. Сайт Центрального банка РФ. - Режим доступа: www.cdr.ru 9. Договор от 17.07.2018 № 2135 на подключение информационно-образовательной программы Росметод"
Помещение для самостоятельной работы (г. Мичуринск ул. Интернациональная д.101 - 1/210)	1. Шкаф канцелярский (инв. № 2101062853, 2101062852) 2. Холодильник Стинол (инв. № 2101040880) 3. Принтер HP-1100 (инв. № 2101041634) 4. Принтер HP LaserJet 1200 (инв. № 2101047381) 5. Принтер Canon (инв. № 2101045032) 6. МФУ Canon i-Sensys MF 4410 (инв. № 41013400760) 7. Системный комплект: Процессор Intel Original LGA 1155 Celeron G1610 OEM (2.6/2 Mb), монитор 20 Asus AsMS202D, материнская плата Asus, вентилятор, память, жесткий диск, корпус, клавиатура, мышь (инв. № 21013400429) 8. Ноутбук Hewlett Packard Pavilion 15-e006sr (D9X28EA) (инв. № 21013400617) 9. Доска классная+маркер (инв. № 1101063872) 10. Компьютер (инв. № 41013401070) 11. Компьютер (инв. № 41013401082) 12. Компьютер Celeron E 3300 (инв. № 2101045217, 1101047398) 13. Компьютер DualCore (инв. № 2101045268) 14. Компьютер OLDI 310 КД (инв. № 2101045044) 15. Копировальный аппарат Kyocera Mita TASKalfa 180 (инв. № 21013400369) Компьютерная техника подключена в сети «Интернет» и обеспечена доступом к ЭИОС университета."	1. Лицензия от 31.12.2013 № 49413124: Microsoft Windows XP, 7, Microsoft Office 2003, 2010; 2. Система Консультант Плюс (договор от 10.03.2017 № 7844/13900/ЭС, договор поставки и сопровождения экземпляров № 9012 /13900/ЭС от 20.02.2018); 3. Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (договор от 27.12.2016 № 154-01/17, договор на услуги по сопровождению № 194 – 01/2018СД от 09.01.2018) 4. ПО «Антиплагиат. ВУЗ» (договор № 193 от 21.03.2018г.) 5. АО «Антиплагиат» (договор № 193-1 от 10.05.2018г.) 6. Профессиональная база данных: Сайт ЦБСД режим доступа http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/

Рабочая программа дисциплины «Антикоррупционная политика» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации №970 от 12 августа 2020 г.

Автор:

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 21апреля 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.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования

протокол № 12 от «14» мая 2024 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ

протокол № 9 от «21» мая 2024 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета протокол № 9 от 23мая 2024 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол № 14 от «15» апреля 2025 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ

протокол № 8 от «15» апреля 2025 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета
протокол № 8 от 23 апреля 2025 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового
администрирования протокол № 11 от «14» апреля 2026 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института
экономики и управления Мичуринского ГАУ

протокол № 8 от «20» апреля 2026 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета
протокол № 7 от 22 апреля 2026 г.

**Оригинал документа хранится на кафедре управления и делового
администрирования**