

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Дворникова Татьяна Александровна
Должность: врио проректора по учебной работе
Дата подписания: 28.02.2026 09:01:17
Уникальный программный ключ:
81e4612224154ba9234697a582204bba9a281490

**Государственный университет
по землеустройству**

СТО СМК

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет по землеустройству»

«УТВЕРЖДАЮ»

Врио проректора по учебно-методической работе

_____/Л.П. Подболотова /

“17” мая 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 Организационное развитие и управление изменениями

(шифр и название дисциплины)

направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

(шифр и название направления подготовки)

профиль

Общий и стратегический менеджмент

уровень высшего образования

магистратура

(бакалавриат, специалитет, магистратура)

квалификация

магистр

(название)

Москва
2024



Разработана на кафедре менеджмента и управления сельскохозяйственным предприятием ФГБОУ ВО «ГУЗ» в соответствии со следующими нормативными документами:

– Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденный приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 №245.

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

Рабочая программа дисциплины составлена в рамках основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) высшего образования и учитывает особенности обучения при инклюзивном образовании инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Разработчики:

К.Э.Н., доцент

/Л.Б. Ефремова/

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента и управления сельскохозяйственным предприятием (протокол № 9 от 13.05.2024 г.).

Заведующий кафедрой
менеджмента и управления сельскохозяйственным предприятием
д.э.н., доцент

/Н.И. Иванов/

Руководитель ОПОП
д.э.н., доцент

/Н.И. Иванов/



1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ЕЕ ОБЪЕМ И МЕСТО В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

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

Цель учебной дисциплины «Организационное развитие и управление изменениями» заключается в получении систематизированного представления о сущности изменений, их предпосылках, значении для развития организации, методах и технологиях управления процессом перемен.

Задачи учебной дисциплины:

1. знакомство с основными концепциями в области управления изменениями и организационным развитием;
2. понимание процесса изменений и закономерностей, по которым они протекают;
3. умение планировать и осуществлять изменения в коллективах и организациях.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы приведен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций		
Код	Содержание компетенции (или ее части)				
ПК-2	Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом	В области знания и понимания (А) - знать		
			Знать	логику осуществления управляемых изменений в организации (А1); разнообразие возможных технологий управления изменениями (А2)	
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь		
			Уметь	проводить анализ и оценивать организационный контекст изменений при выборе технологий и стратегий управления ими (В1)); направлять организационные изменения на развитие компании (В2)	
			В области практических навыков (С) - владеть навыками		
			Владеть	навыками выбора приоритетов при проектировании стратегии изменений (С1); навыками формирования проектов	
©ГУЗ		Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 3

		Государственный университет по землеустройству		СТО СМК	
Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций		
Код	Содержание компетенции (или ее части)				
	ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации	ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией	изменений (C2)		
			В области знания и понимания (A) - знать		
			Знать	научные основы организационно-управленческой деятельности и основные школы и подходы в области управления изменениями (A1)	
				В области интеллектуальных навыков (B) - уметь	
			Уметь	формировать цели организационных изменений (B1)	
			В области практических навыков (C) - владеть навыками		
		Владеть	новыми подходами к мотивации исполнительской деятельности (C1)		
			В области знания и понимания (A) - знать		
			Знать	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	
				способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (A1)	
				В области интеллектуальных	

©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 4
------	----------	-------------	--------------	--------

		Государственный университет по землеустройству		СТО СМК	
Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций		
Код	Содержание компетенции (или ее части)				
			навыков (В) - уметь		
			Уметь	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (В1)	
			В области практических навыков (С) - владеть навыками		
		Владеть	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (С1)		

1.2 Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Организационное развитие и управление изменениями» представляет собой дисциплину части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.06) подготовки студентов по направлению 38.04.02 Менеджмент по профилю «Общий и стратегический менеджмент».

Дисциплина изучается на 2-ом курсе в 4 семестре.

Логическая и содержательная связь дисциплин, участвующих в формировании представленных в п.1 компетенций, содержится в ниже представленной таблице:

<i>Компетенция</i>		<i>Предшествующие дисциплины</i>	<i>Данная дисциплина</i>	<i>Последующие дисциплины</i>
ПК-2		Методы стратегического анализа и планирования Маркетинг наукоемкой продукции и инновационных		Государственная итоговая аттестация
©ГУЗ	<i>Выпуск 1</i>	<i>Изменение 0</i>	<i>Экземпляр №1</i>	<i>Стр. 5</i>

	Государственный университет по землеустройству		СТО СМК
	технологий Формирование рыночных стратегий Стратегия развития компании Стратегическая оценка бизнеса Корпоративное управление Теория организации и организационное поведение Методы исследований в менеджменте Современный стратегический анализ Правовые основы корпоративного управления Психология управления	Организационное развитие и управление изменениями	

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

Общая трудоёмкость дисциплины «Организационное развитие и управление изменениями» составляет 2 зачётных единицы и 72 академических часа

Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объём дисциплины	Всего часов		
	Для очной формы обучения	для заочной обучения формы	очно-заочной обучения формы
Общая трудоемкость дисциплины	72		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	26		
Аудиторная работа (всего):	26		
в т. числе:			
Лекции	6		
Семинары, практические занятия	20		
Лабораторные работы			
Курсовое проектирование			
Самостоятельная работа обучающихся	46		
Контроль	-		

	Государственный университет по землеустройству		СТО СМК
Вид промежуточной аттестации обучающегося	зачет		

2. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Содержание учебной дисциплины

Содержание дисциплины включает следующие темы:

Тема 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.

Тема 2. Объекты организационных изменений. Принципы управления организационными 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.

Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями

Управление организационными изменениями - функция менеджеров. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.

Тема 4. Этапы процесса управления изменениями. Документальное оформление решений в управлении организационными изменениями

Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнингса. Эмоциональный подход Дж. Коттера, восемь этапов процесса изменений. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями. Методы документального оформления решений в управлении организационными изменениями.

Тема 5. Стратегии управления изменениями

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.



Тема 6. Сопротивление изменениям. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений

Основные причины сопротивления изменениям. Силы, способствующие и препятствующие изменениям. Методика анализа поля сил. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям.

Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями. Инициаторы и участники организационных изменений. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями. Характеристики менеджеров по управлению изменениями.

2.2 Структура учебной дисциплины

Таблица 2.1. – Структура учебной дисциплины для очной формы обучения

Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Компетен ции	Признак компетенции
	Очная							
	всего	в том числе						
лек.		пр.	ла б.	ин д.	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 1. Понятие и сущность организационных изменений	11	1	3			7	ПК-2.2	A1 B1 C1
							ПК-2.3	A1 B1 C1
Тема 2. Объекты организационных изменений. Принципы управления организационными изменениями	11	1	3			7	ПК-2.1	A1, A2 B1, B2 C1, C2
							ПК-2.2	A1 B1 C1
Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями	12	1	3			8	ПК-2.1	A1, A2 B1, B2 C1, C2
							ПК-2.2	A1 B1 C1
Тема 4. Этапы процесса управления изменениями. Документальное оформление решений в управлении организационными изменениями	12	1	3			8	ПК-2.1	A1, A2 B1, B2 C1, C2
							ПК-2.2	A1 B1 C1
							ПК-2.3	A1 B1 C1
Тема 5. Стратегии управления изменениями	12	1	4			7	ПК-2.3	A1 B1 C1

		Государственный университет по землеустройству					СТО СМК	
Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Компетен ции	Признак компетенции
	Очная							
	всего	в том числе						
лек.		пр.	ла б.	ин д.	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 6. Сопротивление изменениям. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	12	1	4			7	ПК-2.1	A1, A2 B1, B2 C1, C2
							ПК-2.2	A1 B1 C1
							ПК-2.3	A1 B1 C1
Зачет	2					2	ПК-2.1	A1, A2 B1, B2 C1, C2
							ПК-2.2	A1 B1 C1
							ПК-2.3	A1 B1 C1
Всего часов	72	6	20			46		

Основными этапами формирования указанных компетенций при изучении студентами дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой *разделов (тем)* учебных занятий. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение студентами необходимыми компетенциями. Результат аттестации студентов на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций студентами.

2.3 Распределение контактной работы

Распределение контактной работы по видам занятий приведено в таблицах 2.2 – 2.3.

Таблица 2.2. – Лекции, их содержание и объем в часах

Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	1

		Государственный университет по землеустройству	СТО СМК	
Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	1
1	1	Тема 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.	1	4
2	1	Тема 2. Объекты организационных изменений. Принципы управления организационными 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.	1	4
3	2	Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями Управление организационными изменениями - функция менеджеров. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.	1	4
4	2	Тема 4. Этапы процесса управления изменениями. Документальное оформление решений в управлении организационными изменениями Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнингса. Эмоциональный подход Дж. Коттера, восемь этапов процесса изменений. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями. Методы документального оформления решений в управлении организационными изменениями.	1	4

		Государственный университет по землеустройству	СТО СМК	
Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	1
5	3	Тема 5. Стратегии управления изменениями 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.	1	4
6	3	Тема 6. Сопротивление изменениям. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений. Основные причины сопротивления изменениям. Силы, способствующие и препятствующие изменениям. Методика анализа поля сил. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями. Инициаторы и участники организационных изменений. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями. Характеристики менеджеров по управлению изменениями.	1	4
		Общий лекционный объем дисциплины	6	4

Таблица 2.3. – Практические (или семинарские) занятия, их содержание и объем в часах

Номер темы	Номер лекции	Содержание занятий	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
1	1-2	Тема 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.	3	4

		Государственный университет по землеустройству	СТО СМК	
Номер темы	Номер лекции	Содержание занятий	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
2	2-3	Тема 2. Объекты организационных изменений. Принципы управления организационными 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.	3	4
3	4-5	Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями Управление организационными изменениями - функция менеджеров. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.	3	4
4	5-6	Тема 4. Этапы процесса управления изменениями. Документальное оформление решений в управлении организационными 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. Методы документального оформления решений в управлении организационными изменениями.	3	4
5	7-8	Тема 5. Стратегии управления изменениями 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.	4	4

		Государственный университет по землеустройству	СТО СМК	
Номер темы	Номер лекции	Содержание занятий	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
6	9-10	Тема 6. Сопротивление изменениям. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений. Основные причины сопротивления изменениям. Силы, способствующие и препятствующие изменениям. Методика анализа поля сил. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями. Инициаторы и участники организационных изменений. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями. Характеристики менеджеров по управлению изменениями.	4	4
		Общий объем дисциплины	20	4

2.3 Распределение самостоятельной работы студентов

Распределение самостоятельной работы студентов ОФО представлено в виде таблиц 2.4

СРС по дисциплине выполнение реферата, подготовку к текущему контролю и к промежуточной аттестации (зачет).

Таблица 2.4 – График недельной загрузки СРС студента ОФО 4 семестр очная ФО

№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Итого
Подготовка к лекциям		1	1	1	1	1	1	1	1	1					9
Подготовка к практическим занятиям						1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
Работа над индивидуальными заданиями (<i>тестовые задания, реферат, вопросы для опроса, задачи</i>)				1	1	1	1	1	1	1	1	1			9
Подготовка к текущему контролю						1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
Подготовка к промежуточной аттестации					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10

		Государственный университет по землеустройству												СТО СМК	
(зачет)															
Итого	0	1	1	2	3	5	5	5	5	5	4	4	3	3	46

2.4. Распределение интерактивных видов занятий.

Очная форма обучения.

Объем интерактивных занятий по учебному плану – 4 часов (входит в лекционные практические занятия).

Таблица 2.6. – Распределение интерактивных занятий студента ОФО

№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Всего
Лекции	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	2
Практические занятия	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
Всего	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	4

Характеристика интерактивных видов занятий

Интерактивные методы на лекциях:

Мини-лекция, Презентация с обсуждением, Обратная связь, Лекция с заранее запланированными ошибками.

Интерактивные методы на практических занятиях:

Работа в малых группах, коллективный (многостороннее взаимодействие в форме группового общения, в котором принимает участие каждый студент на практическом занятии); коллективно-групповой (работа малых групп соединяется с работой всех присутствующих на семинарском занятии).

Интерактивные методы в самостоятельной работе:

Метод проектов, Метод обучения в парах (спарринг-партнерство).

3. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Общий объем самостоятельной работы студентов по дисциплине включает аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов в течение семестра. Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме тестирования, а также в процессе выполнения заданий мозгового штурма. Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в следующих формах: изучения литературы, эмпирических данных по публикациям в виде сценариев принятия решений, подготовке рефератов и докладов, работа с лекционным



материалом, самостоятельное изучение отдельных тем дисциплины; поиск и обзор литературы и электронных источников; чтение и изучение учебника и учебных пособий.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине разработаны: учебные материалы для семинарских занятий и самостоятельной работы размещены на личной странице преподавателя в ЦДМО.

Таблица 3.1 – Перечень вопросов и задач для видов контроля

Наименование темы	Перечень вопросов и задач	Формируемые индикаторы компетенции
Входящий контроль. Понятие и сущность организационных изменений.	1. Природа, модель и этапы процесса управления изменениями. 2. Типы организационных изменений. 3. Уровни организационных изменений	ПК-2.1 ПК-2.2
Текущий контроль (проводится на всех видах занятий и при проверке конспектов лекций, в письменной форме)	Перечень вопросов к текущему контролю: 1. Управление изменениями в организационных системах 2. Организация и управление 3. Цель и управление изменениями в организационных системах 4. Характеристика системы управления изменениями 5. Виды управления организационными системами 6. Структура управления организацией 7. Механическая и органическая организационная система 8. Основные виды структур управления 9. Функционально организационная структура 10. Дивизионная структура управления 11. Структура проектной организации 12. Матричная структура управления организацией 13. Организационные отношения 14. Организационные коммуникации 15. Необходимость координации как следствие разделения труда в организации 16. Сущность организационных коммуникаций 17. Формирование информационной системы в организации 18. Субъекты и объекты организационной деятельности 19. Условия и мотивация	ПК-2.1 ПК-2.2



	управленческого взаимодействия между субъектами и объектами организационной деятельности 20. Управляющее воздействие государства 21. Сущность организационной эффективности 22. Организационное развитие 23. Организационное развитие 24. Значение и задачи организационного развития 25. Стратегия организации и ее влияние на организационную структуру 26. Внешняя среда как основной элемент организационного развития 27. Процесс формирования организационной структуры 28. Методы проектирования структур управления 29. Оценка эффективности организационных систем 30. Тенденции развития организаций 31. Организационные изменения и инновационные преобразования 32. Сущность, типы, этапы и методы организационных изменений 33. Реорганизация организационных систем как реализация организационных изменений. Слияния и поглощения 34. Особенности инновационных преобразований в организациях 35. Эффективность организационных изменений.	
Тема 2. Объекты организационных изменений. Принципы управления организационными изменениями.	1. Объекты организационных изменений. 2. Принципы управления организационными изменениями	ПК-2.1 ПК-2.2
Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями.	1. Виды моделей организационных изменений 2. Модель изменений К. Левина 3. Модель управления изменениями Л. Грейнера 4. Теория Е и теория О организационных изменений 5. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли 6. Модель «кривой перемен» Дж. Дак	ПК-2.1 ПК-2.2

		Государственный университет по землеустройству		СТО СМК
Тема 4. Этапы процесса управления изменениями. Документальное оформление решений в управлении организационными изменениями.	1. Принятие управленческих решений. 2. Классификация управленческих решений. 3. Требования, предъявляемые к решениям. 4. Технология принятия управленческих решений	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3		
Тема 5. Стратегии управления изменениями.	1. Сущность и специфика стратегии изменений. 2. Характеристика основных стратегий изменений 3. Общая процедура формирования стратегии изменений.	ПК-2.3		
Тема 6. Сопротивление изменениям. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений.	1. Отношение персонала организации к изменениям. 2. Основные причины сопротивления изменениям. 3. Теоретические основы формирования команды, ориентированной на стратегические изменения 4. Анализ факторов, влияющих на создание сплоченной и успешной команды, нацеленной на эффективное проведение изменений в организации	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3		
Подготовка к промежуточной аттестации - 4 семестр: Зачет	Примерный перечень опросов к зачету 1. Управление изменениями в организационных системах 2. Организация и управление 3. Цель и управление изменениями в организационных системах 4. Характеристика системы управления изменениями 5. Виды управления организационными системами 6. Структура управления организацией 7. Механическая и органическая организационная система 8. Основные виды структур управления 9. Функционально организационная структура 10. Дивизионная структура управления 11. Структура проектной организации 12. Матричная структура управления	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3		
©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 17



организацией
13. Организационные отношения
14. Организационные коммуникации
15. Необходимость координации как следствие разделения труда в организации
16. Сущность организационных коммуникаций
17. Формирование информационной системы в организации
18. Субъекты и объекты организационной деятельности
19. Условия и мотивация управленческого взаимодействия между субъектами и объектами организационной деятельности
20. Управляющее воздействие государства
21. Сущность организационной эффективности
22. Организационное развитие
23. Организационное развитие
24. Значение и задачи организационного развития
25. Стратегия организации и ее влияние на организационную структуру
26. Внешняя среда как основной элемент организационного развития
27. Процесс формирования организационной структуры
28. Методы проектирования структур управления
29. Оценка эффективности организационных систем
30. Тенденции развития организаций
31. Организационные изменения и инновационные преобразования
32. Сущность, типы, этапы и методы организационных изменений
33. Реорганизация организационных систем как реализация организационных изменений. Слияния и поглощения
34. Особенности инновационных преобразований в организациях
35. Эффективность организационных изменений.



Таблица 3.3 - Методические указания, используемые при изучении дисциплины

№ п/п	Наименование указаний, пособий	Количество экземпляро в
1	Методологические основы и механизмы устойчивого развития территории России на региональном уровне: монография / В.С. Горбунов, Ю.А. Чемодин – М.: ГУЗ, 2018. – 157 с.	50

3.1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Самостоятельная работа студентов (СРС) позволяет предметно выработать аналитические навыки, более осознанно относиться к уровню своей профессиональной подготовки. СРС способствует развитию их мыслительной деятельности, обеспечивает усвоение определенного учебного материала и предоставляет необходимую подготовку для решения конкретных практических задач, входящих в их будущие профессиональные обязанности. СРС направлена на обеспечение индивидуализации при изучении курса, на развитие способностей и возможностей, на персонификацию контроля за качеством обучения.

При подготовке к практическим занятиям, руководствуясь планом и списком рекомендуемой литературы, необходимо изучить тему так, чтобы по каждому из предложенных вопросов студент мог дать развернутый, обстоятельный ответ.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов включает:

- Работа над конспектом лекции
- Подготовка к практическому занятию
- Подготовка к практическому занятию с ИАМ
- Доработка конспекта лекции с применением учебника, методической литературы, дополнительной литературы
- Подбор, изучение, анализ и конспектирование рекомендованной литературы
- Самостоятельное изучение отдельных тем, параграфов
- Подготовка к экзамену

Освоение обучающимся учебной дисциплины «Организационное развитие и управление изменениями» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров, практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться настоящей рабочей программы учебной дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Университета.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университет, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной



сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Алгоритм деятельности преподавателя и студентов

Этапы деятельности	Содержание деятельности	
	Преподаватель	Студент
Подготовка: определение темы, цели и задач задания	Мотивирует, помогает студенту в постановке коммуникативных задач	Определяет и обсуждает с преподавателем актуальность проблемы; выдвигает совместно с преподавателем гипотезу исследования
Планирование: – определение источников, способов сбора, анализа информации, способов представления результатов; – установление критериев оценки результата и процесса	Корректирует в случае необходимости деятельность студента, предлагает идеи, высказывает предположения	Формулирует задачи и разрабатывает план действий; обсуждает с преподавателем методы исследования
Сбор информации: наблюдение, работа с справочной литературой, нормативно-правовой, учебной, научной и др.	Наблюдает за деятельностью студента, косвенно руководит его исследовательской деятельностью	Собирает и систематизирует информацию по теме
Анализ информации, формулирование выводов	Корректирует деятельность студента, наблюдает, советует	Анализирует собранную информацию
Оформление работы, подготовка к представлению результатов	Консультирует в оформлении реферата и презентации	Оформляет конечные результаты
Представление задания	Оценивает результаты, процесс исследования по заранее установленным критериям	Представляет результаты исследования по заданию в форме устного представления презентации
Подведение итогов, рефлексия и оценка	Оценивает усилия, использованные и неиспользованные возможности, творческий подход студента.	Участвует в коллективном обсуждении, определяет возможности для продолжения исследования

Методические рекомендации при работе над конспектом лекций



В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Методические рекомендации студентам по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям

Планы практических занятий, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем на вводных занятиях или в методических указаниях по данной дисциплине.

Прежде чем приступить к изучению темы, необходимо прокомментировать основные вопросы плана семинара. Такой подход преподавателя помогает студентам быстро находить нужный материал к каждому из вопросов, не задерживаясь на второстепенном.

Подготовка к практическому занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.



При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения публичного выступления. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для различного рода ораторской деятельности.

Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику и тем самым проникнуть в творческую лабораторию автора.

Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

Важно развивать у студентов умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования у студентов.

Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план ВОлне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

- План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.
- Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.
- Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.
- Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Ввиду трудоемкости подготовки к практическим занятиям преподавателю следует предложить студентам алгоритм действий, рекомендовать еще раз внимательно



прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме занятия, тщательно продумать свое устное выступление.

На занятии каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д.

Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый. Преподавателю необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях студентов, улавливать недостатки и ошибки, корректировать их знания, и, если нужно, выступить в роли рефери. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом.

В заключение преподаватель, как руководитель, подводит итоги занятий. Он может (выборочно) проверить конспекты студентов и, если потребуется, внести в них исправления и дополнения.

Самостоятельная работа способствует сознательному усвоению, углублению и расширению теоретических знаний; формируются необходимые профессиональные умения и навыки и совершенствуются имеющиеся; происходит более глубокое осмысление методов научного познания конкретной науки, овладение необходимыми умениями творческого познания.

Основными формами самостоятельной работы являются:

- конспектирование лекций и прочитанного источника;
- проработка материалов прослушанной лекции;
- самостоятельное изучение программных вопросов, указанных преподавателем на лекциях и выполнение домашних заданий;
- формулирование тезисов;
- составление аннотаций и написание рецензий;
- обзор и обобщение литературы по интересующему вопросу;
- изучение научной литературы;
- подготовка к семинарским занятиям, зачетам и экзаменам;
- подготовка и защита реферата, электронных презентаций.

Рекомендации по оцениванию устных ответов студентов на семинарских занятиях и выполнении практических заданий.

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы в начале каждого практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:



- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Оценка «5» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументированно отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «4» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «3» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «2» ставится, если студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Методические рекомендации по подготовке научных сообщений

Научное сообщение – творческая исследовательская работа, основанная, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования. Другие методы исследования могут, конечно, применяться



(и это должно поощряться), но достаточным является работа с литературными источниками и собственные размышления, связанные с темой.

Цель написания научного сообщения – привитие студенту навыков краткого и лаконичного представления собранных материалов и фактов в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным отчетам, обзорам и статьям.

При написании необходимо:

- изучить теоретическую литературу по предмету исследования;
- в развернутом виде представить историю и теорию вопроса;
- осветить основные положения темы сообщения;
- указать разные точки зрения на предмет исследования;
- обозначить свое видение проблемы изучения;
- сделать выводы по теме исследования;
- обозначить перспективу изучения проблемы;
- указать литературу по теме исследования;
- приложить глоссарий.

Подготовка сообщения подразумевает самостоятельное изучение студентом нескольких литературных источников (монографий, научных статей и т.д.) по определённой теме, не рассматриваемой подробно на лекции, систематизацию материала и краткое его изложение.

Работа должна быть графически и методически грамотно оформлена. При написании необходимо: а) отобрать учебную и научную литературу по вопросу исследования; б) составить план, в котором следует отразить: *введение*, в котором ставится цель и задачи исследования; *историю и теорию вопроса* (которая может являться составной частью введения или представлять самостоятельную главу); *основную часть работы*; *заключение*, в котором подводятся итоги исследования, а также освещается перспектива дальнейшего изучения проблемы, темы, вопроса; *список литературы, Интернет-ресурсы, глоссарий; приложение* (таблицы, карты и др.) в) при описательном характере темы исследования необходимо осветить точки зрения на проблему ученых, выделить распространенный взгляд на существо проблемы, представить свою точку зрения.

Подготовка презентации по теме научного сообщения

Практические советы для создания эффективной структуры кадра и удобного восприятия при оформлении результатов работы в виде презентации:

- объекты, которые несут сравнительно самостоятельную, отличную от других информацию, следует графически выделять;
- объекты можно объединить, пользуясь единой формой, цветом, размером или заключением в рамку;
- при компоновке отдельных кадров необходимо следить, чтобы объекты располагались по всему полю кадра;
- главное содержание и компоненты кадра, расположенные в местах плохого восприятия, выделять эффективными способами: контрастный цвет; черная или цветная рамка; контрастный цвет, заключенный в черную рамку; увеличение размера объекта; не следует применять в кадре большое количество цветов, чтобы не создавать



пестроты, которая утомляет зрение. Наименьшее утомление глаз вызывают желтый, желто-зеленый, зеленый и светлые ахроматические цвета. Если кадр рассматривается с близкого расстояния, цвета могут быть не очень насыщенными с примесью серого, а если кадр изучают с большого расстояния в пределах учебного кабинета, то необходимы яркие насыщенные тона; система окраски должна четко разграничивать отдельные части кадра.

Шкала оценивания презентации

Дескрипторы	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
Оформление	Не использованы технологии PowerPoint. Больше 4 ошибок в	Использованы технологии PowerPoint частично. 3-4 ошибки в представляем	Использованы технологии PowerPoint. Не более 2 ошибок в представляем	Широко использованы технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в

		Государственный университет по землеустройству			СТО СМК
Дескрипторы	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ	
	представляем ой информации	ой информации	ой информации	представляемой информации.	
Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и/или пояснений	Нет ответов на вопросы	
Итоговая оценка					

Дескрипторы для поэлементного оценивания сообщения

Уровень 5 – детерминирующая идея отражает глубокое понимание, содержание работы соответствует теме; работа оформлена с высоким качеством, оригинально.

Уровень 4 – основная идея содержательна; работа оформлена хорошо, традиционно.

Уровень 3 – идея ясна, но, возможно, шаблонна; работа оформлена некачественно, имеются методические и технические ошибки.

Уровень 2 – основная идея очевидна, но слишком проста или неоригинальна (вторична), методические и технические ошибки значительны.

Уровень 1 – основная идея поверхностна или заимствована; работа не обладает информационно-образовательными достоинствами.

Уровень 0 – основная идея отсутствует или о ней можно только догадываться.

Критерии и показатели при оценивании сообщения

Критерии	Показатели
Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме сообщения; - соответствие содержания теме и плану сообщения; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы;

Критерии	Показатели
	- обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.

Текущий и итоговый контроль успеваемости по дисциплине
Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для
оценки результатов освоения образовательной программы в рамках учебной
дисциплины

3.2. Задания на самостоятельную работу

Задания на самостоятельную работу по теме 1

Цель: изучить понятие и сущность организационных изменений

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта
3. Подготовка презентации в MS Power Point
4. Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Ориентировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4, 3.7, 3.8.



Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 2

Цель: изучить объекты и принципы управления организационных изменений

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта
3. Подготовка презентации в MS Power Point
4. Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Оrientировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4, 3.7, 3.8.

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 3

Цель: изучить подходы и модели управления организационными изменениями

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.
2. Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта
3. Подготовка презентации в MS Power Point
4. Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам
5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Оrientировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4, 3.7, 3.8.

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 4

Цель: изучить этапы процесса управления изменениями

Содержание:

1. Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.



2.Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта

3.Подготовка презентации в MS Power Point

4.Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам

5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Оrientировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4, 3.7, 3.8.

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 5

Цель: изучить стратегии управления изменениями

Содержание:

1.Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.

2.Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта

3.Подготовка презентации в MS Power Point

4.Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам

5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Оrientировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4, 3.7, 3.8.

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

Задания на самостоятельную работу по теме 6

Цель: научиться формировать команду по управлению проектом организационных изменений

Содержание:

1.Решение задач, тестов, ответы на контрольные вопросы.

2.Проработка конспектов лекций, обязательной и дополнительной литературы с составлением конспекта

3.Подготовка презентации в MS Power Point

4.Изучение материалов лекций, подготовка к семинарам

5. Конспектирование, изучение рекомендуемой литературы, подготовка письменного сообщения.

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Оrientировочный объем сообщения: не менее пяти страниц.

Задания: берутся задания из раздела 3.4, 3.7, 3.8.



Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные и дополнительные

3.3 Оценка самостоятельной работы студентов бакалавриата (СРС)

Контроль самостоятельной работы (КСР) – вид контактной внеаудиторной работы обучающихся по образовательной программе. КСР осуществляется преподавателем по результатам отчетов студентов. Оценка КСР выставляется по пятибалльной системе в отдельную ведомость и учитывается при аттестации студентов по дисциплине в период зачетно-экзаменационной сессии.

3.4 Задания для самостоятельной работы студентов

Вопросы для опроса

Цель опроса – выяснить объем знаний студентов по изученному разделу дисциплины.

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту



процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.

1. Понятие организации как системы.
2. Особенности системы в условиях изменений.
3. Алгоритм системной технологии вмешательства.
4. Основные постулаты стратегии организационного развития.
5. Понятия разделяемого видения будущего.
6. Различия теорий организационного развития и хозяйственного реинжиниринга.
7. Модель управления изменениями Л.Грейнера.
8. Модель управления изменениями Бостонской Консалтинговой Группы.
9. Понятие фасилитатора.
10. В каких ситуациях применение организационного развития наиболее уместно?
11. Внешние причины застоя.
12. Внутренние причины застоя.
13. В чем состоит взаимосвязь системной технологии вмешательства и стратегии организационного развития?
14. Что такое «монстр перемен»?
15. Причины возникновения сопротивления изменениям.
16. Методы преодоления сопротивления изменениям.
17. Понятие взаимодополняющей команды.
18. Этапы формирования команды организационных изменений.
19. Какие роли выделяют в команде (по Р.Белбину)?



20. Какие роли выделяют в команде (по И.Адизесу)?

Критерии и шкала оценивания опроса

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по теме, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание по предмету демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа;
 - оценка **«хорошо»** - дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком. Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.
 - оценка **«удовлетворительно»** дан неполный ответ на поставленный вопрос, не показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ структурирован не четко, нелогичен. Допущены неточности или значительные ошибки.
 - оценка **«неудовлетворительно»** - ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента
- или
- Ответ на вопрос полностью отсутствует
- или
- Отказ от ответа

3.5 Тестовые задания для самоконтроля

Целью тестирования является закрепление, углубление и систематизация знаний студентов, полученных на лекциях и в процессе самостоятельной работы; проведение тестирования позволяет ускорить контроль за усвоением знаний и объективизировать процедуру оценки знаний студента.

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
---	--

	Государственный университет по землеустройству	СТО СМК
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту	

1. Причинами роста организаций являются:

- а) обеспечение конкурентоспособности в условиях глобализации;
- б) желание вкладывать деньги в новые технологии и контролировать каналы продвижения товаров на рынке;
- в) потребность организации в том, чтобы оставаться экономически здоровой;
- г) все ответы верны.

2. Преимуществами малых организаций являются:

- а) гибкость, быстрая реакция и плоская, органичная структура;
- б) высокая квалификация специалистов и вертикальная иерархия, механистическая структура;
- в) возможности для диверсификации деятельности организации и стабильный рынок.

3. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера включает стадии:

- а) креативность, директивное руководство, делегирование;

©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 34
------	----------	-------------	--------------	---------



- б) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество, упадок и смерть;
в) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество;
г) ухаживание, младенчество, юность, расцвет, упадок и смерть;
д) все ответы неверны.

4. Модель организационного развития И. Адизеса включает стадии:

- а) ухаживание, младенчество, взросление и смерть;
б) давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм);
в) рождение, младенчество, финальное разрушение (Салем Сити);
г) зарождение, рождение, взросление, бюрократизация и смерть;
д) ухаживание, младенчество, давай-давай и смерть;
е) ухаживание, младенчество, давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм), финальное разрушение (Салем Сити), бюрократизация и смерть.

5. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера включает стадии:

- а) креативность, директивное руководство, делегирование;
б) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество, упадок и смерть;
в) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество;
г) ухаживание, младенчество, юность, расцвет, упадок и смерть; д) все ответы неверны.

6. Модель организационного развития И. Адизеса включает стадии:

- а) ухаживание, младенчество, взросление и смерть;
б) давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм);
в) рождение, младенчество, финальное разрушение (Салем Сити);
г) зарождение, рождение, взросление, бюрократизация и смерть;
д) ухаживание, младенчество, давай-давай и смерть;
е) ухаживание, младенчество, давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм), финальное разрушение (Салем Сити), бюрократизация и смерть.

7. Какая из моделей жизненного цикла организации (Л. Грейнера и И. Адизеса) учитывает государственное вмешательство:

- а) модель И. Адизеса;
б) модель Л. Грейнера;
в) ни одна из моделей не предполагает государственного вмешательства;
г) обе модели учитывают государственное вмешательство

8. На какой из стадий организационного развития компания в модели И. Адизеса нуждается в реструктуризации:

- а) на любой из стадий компания может нуждаться в реструктуризации;



б) на стадии «расцвет»;

в) на стадии «аристократизм»;

г) на стадии «давай-давай»

9. Почему модель организационного развития Л. Грейнера называют незавершенной:

а) потому что модель содержит значительно меньшее количество стадий, чем модель И. Адизеса;

б) потому что организация на пройденную стадию вернуться не может;

в) оба ответа неверны

10. Главные источники возможностей и проблем функционирования организации:

а) всегда внешние

б) всегда внутренние

в) и те и другие.

11. Цели и результаты стратегического управления:

а) вывести организацию кризиса

б) достаточно диагностировать проблемы

с) показать перед коллективом активность руководителей

д) оптимизировать деятельность организации

12. Стратегическое управление изменениями должно:

а) добиваться роста прибылей

б) добиваться стабильного положения предприятия

с) только снижения убытков

д) лидерства любой ценой

е) только непрерывного расширения доли рынка

13. Понятие адаптации как свойства организации включает:

а) неопределенные причины, приводящие к саморегулированию без вмешательства руководства

б) постепенное исчезновение причин кризиса

с) меры, принимаемые каждым сотрудников на своем рабочем месте.

д) процессы адаптации — это форма отражения, которая постоянно совершенствуется в процессе развития системы в направлении наиболее полного, адекватного воспроизведения поступающих извне воздействий.

14. В характеристику больших организаций входят следующие моменты:

а) для них характерна хорошая отлаженность всей системы управления, поэтому все этапы изменений можно провести очень четко и быстро

б) качество и темпы проведения изменений зависит только от мотивированности руководства



с) организационная структура слишком громоздкая, поэтому изменения проводятся с большим трудностями и медленно.

15. Преимущества осуществления изменений в малых организациях:

- а) в них легко привлечь высококвалифицированных управленцев
- б) в них зачастую набирают своих друзей, родственников, поэтому управляемость на высоком уровне
- с) если руководитель сможет убедить своих немногочисленных сотрудников в необходимости изменений, то потом их можно осуществить быстро и эффективно.

16. Правильные названия всех этапов жизненного цикла организации

- а) 1- «рождение», 2 - «преобразование» 3 - «торможение», 4 - «умирание»
- б) 1 - «выход на рынок», 2 - «рост», 3 - «зрелость», 4 - «смерть»
- с) 1 - «становление», 2 - «рост», 3 - «зрелость», 4 - «упадок»

Критерии и шкала оценки тестовых заданий

Критерии оценивания: Уровень овладения компетенциями в т.ч. - Полнота знаний теоретического контролируемого материала. - Количество правильных ответов.	Кол. правильных ответов, обеспечивающих получение:			
	Зачета	Оценки за экзамен или дифференцированный зачет		
		удовлетворительно	хорошо	отлично
Оцениваемый показатель	От 55% и выше правильных ответов	55% и более правильных ответов	70% и более правильных ответов	85% и более правильных ответов
Количество тестовых заданий:				
15	8	От 8 до 11	От 11 до 13	13 и более
20	11	От 11 до 14	От 14 до 17	17 и более
25	13	От 13 до 18	От 18 до 21	21 и более
26	14	От 14 до 18	От 18 до 22	22 и более
30	16	От 16 до 21	От 21 до 26	26 и более
40	22	От 22 до 28	От 28 до 34	34 и более

3.6. Перечень тем для круглого стола



Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

1. Предпосылки изменений. Адаптивность и изменения в организации.
2. Подходы к управлению изменениями
3. Дифференцированное и интегрированное управление изменениями
4. Стратегии осуществления изменений
5. Сопротивление изменениям и методы его преодоления
6. Сопротивление изменениям и методы его преодоления
7. Основные компоненты успешного управления изменениями.

Критерии оценки:

©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 38
------	----------	-------------	--------------	---------



оценка «зачтено» выставляется студенту, если он принял участие в дискуссии, грамотно и правильно задавал или отвечал на поставленные вопросы, либо выступил с кратким сообщением по теме дискуссии

оценка «не зачтено» в случае пассивного участия, отказа от выступления с сообщением.

3.7. Комплект разноуровневых задач

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

1 Задачи репродуктивного уровня

Выбор управленческого решения из альтернатив
Постановка задачи



Принять обоснованное решение, связанное с выбором из альтернатив.
Критерии выбора – экономическая целесообразность.

Задача (задание) 1 Выпускник университета, имеющий высокую квалификацию программиста, оказался перед выбором из двух альтернатив:

- устроиться в фирму с оплатой труда 30000 д.е. в год;
- организовать свой бизнес, связанный с реализацией на рынке разработанной им компьютерной игры. Проведенное разработчиком мини-обследование рынка сбыта показало возможность реализации в течении года не менее 300 комплектов игры по цене в 200 д.е. комплект CD-диск программным продуктом и буклет с описанием игры.

Предполагаемые производственные издержки:

- на приобретение CD-дисков по цене 20 д.е. за штуку;
- печатание буклетов в районной типографии по цене 25 д.е. за буклет
 - 300 д.е. ежеквартально для доведения информации о товарной продукции до потенциальных потребителей посредством рекламы в районном тираже;
- транспортные расходы предпринимателя – всего 200 д.е. в год;
- приобретение компьютера и периферийных устройств к нему для доведения видеоигры до товарной кондиции и ее тиражирования. Взятый в банке кредит в 2000 д.е. под 10%... годовых сроком на 5-ть лет будет выплачен им через 5 лет из амортизационного фонда, в который ежегодно будет делаться соответствующие... отчисления доходов предпринимателя.

Задание 1 Выяснить следует ли выпускнику университета принять предложение фирмы или с экономической точки зрения выгоднее организовать индивидуальное предприятие

Задача (задание) 2 На основании задачи 1

Положим, что выпускником принято решение организовать свой бизнес. В процессе хозяйственной деятельности ему предложили оптом партию 500... CD-дисков по цене 10 д.е. за штуку. Реализовать товарную продукцию он должен в течение года. Для этого предпринимателю придется увеличить расходы на рекламу, например, размещая ее не в районной многотиражке, а в региональной газете и на телевидении. Расходы на рекламу при этом вырастут до 500 д.е. в квартал. Кроме того, ему потребуется более мощный компьютер и периферийные устройства к нему, стоимостью 4000 д.е.. Условия, на которых он получает кредит... для покупки компьютера, прежние

2 Задачи реконструктивного уровня

Задача (задание) 1 Руководитель небольшого хлебного магазина решает, с каким производителем хлебобулочной продукции ему выгоднее работать: с хлебозаводом №1, АО «Пекарь» или с мини-пекарней, расположенной в этом же районе. Весьма важный элемент в хозяйственной деятельности предприятия – надежное формирование запасов продукции на деловой цикл работы и



своевременное его положение. Для руководителя важно, чтобы ассортимент хлебобулочных изделий был по возможности шире, товар поставлялся в магазин свежим и вовремя, а цены были бы невысокими, что позволит ему при достаточном объеме прибыли удерживать розничные цены на прежнем уровне..

Задание 1 Используя экспертный метод парных сравнений, необходимо принять наиболее обоснованное решение при заданной системе критериев сравнения

3 Задачи творческого уровня

Задача (задание) 1 Младший менеджер по продажам в одной из фирм хочет купить автомобиль. Он выделил три возможности удовлетворения этой потребности:

- увеличить объем продаж в своей фирме, получить большой доход и приобрести автомобиль;
- участвовать в розыгрышах лотереи и выиграть автомобиль.

Задание 1...Используя процессуальную концепцию мотивации, предложенную В. Врумом, указать, какой путь удовлетворения потребности мотивационно более обоснован

Критерии и шкала оценивания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, сделан анализ полученного решения, и сделаны выводы о целесообразности использования модели в практике.

Оценка «хорошо» -выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, анализ полученного решения

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если задача решена не полностью, но в соответствии с алгоритмом

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если задача не решена. Оценка выставляется в журнале посещаемости студентов

3.8 Темы рефератов и презентаций

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях

	Государственный университет по землеустройству	СТО СМК
корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту	

1. Теория организации в системе современного научного знания.
2. Эволюция теории организации как науки.
3. «Научное управление» Ф.У.Тейлора.
4. Бюрократическая организация М.Вебера.
5. Тектология Богданова.
6. Концепция «административного управления» А.Файоля.
7. Школа «человеческих отношений» Э.Мэйо.
8. Понятие системы. Специфика организации и развития биологических, технических и социальных систем.
9. Современная фирма как система.
10. Законы организации: общая характеристика и практическое значение.
11. Законы организации первого уровня.
12. Законы организации второго уровня.
13. Законы социальной организации
14. Организация и методы принятия решений.
15. Координация деятельности в организациях.
16. Коммуникации в организации.
17. Методы управления персоналом.
18. Принципы и методы организационного проектирования.
19. Организационная культура современной фирмы.
20. Актуальные проблемы и перспективы развития теории организации.



21. Становление организационного поведения как научной дисциплины.
22. Организационное поведение и менеджмент.
23. Система организационного поведения, ее структура.
24. Основные теории и модели организационного поведения.
25. Социальная система организации.

3.9 Деловая игра

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

Цель изучения ситуации



Совместная деятельность группы обучающихся под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.

Группа делится по 5-ть человек. Выбирается тема.

Предлагаемая ситуационная игра позволяет на реальном примере изучить возможные пути выхода из кризисной ситуации, оценить верность и эффективность предлагаемых к реализации мероприятий.

Тренировка в анализе создавшейся на предприятии кризисной ситуации

Формирование системы антикризисных мероприятий и оценка их эффективности. Сравнение разработанной системы мероприятий с реально реализованным на предприятии внешним управлением.

Правила рассмотрения ситуации

Из числа слушателей создается экспертный совет (трое-пятеро наиболее эрудированных студентов и преподаватель), призванный оценить результаты деятельности малых управленческих команд.

Остальные студенты разбиваются на команды, каждая из которых состоит из четырех-пяти человек. Каждая команда выбирает своего руководителя, исполняющего роль внешнего управляющего. В процессе разработки проблемной ситуации экспертный совет оценивает активность команд, организацию их работы управляющими.

Каждая команда рассматривает проблемную ситуацию, систематизирует и анализирует причины ее возникновения, формирует систему мероприятий по выводу организации из кризиса. Разработанные методические материалы предлагаются экспертному совету, который организует коллективное обсуждение каждой из разработанных управленческими группами программ согласно закрепленной за ними роли. Совет принимает окончательное решение по оценке предложенных программ.

Практические задания

Производственные и хозяйственные ситуации в менеджменте

Контрольное задание 1 Меры антикризисного управления

Контрольное задание 2 Разработка и обоснование управленческого решения

Управленческое решение в менеджменте

Контрольное задание 1 Выбор управленческого решения из альтернатив



Контрольное задание 2 Выбор поставщика при формировании запасов

Стратегический менеджмент

Контрольное задание 1 Организационное развитие и «научающаяся» организация

Контрольное задание 2 Внутренний механизм саморазвития как форма управления изменениями в организации

Оценка деятельности команды

При формировании суммарной оценки работы каждой команды учитываются ролевые оценки. Каждая команда при оценивании предложенных программ вывода предприятия из кризиса, должна сформировать суммарную оценку по схеме, предложенной в табл. 1.1 (наименование факторов оценки носит рекомендательный характер).

Весовые коэффициенты факторов проставляются по пятибалльной шкале (большая величина коэффициента соответствует большей его значимости).

Оценки, присуждаемые каждой командой по тому или иному фактору, даются в долях единицы так, чтобы сумма всех оценок по строке равнялась единицы (пример заполнения представлен в табл.1.1).

Итоговая оценка деятельности каждой команды определяется как сумма его оценок по каждому фактору (столбцу) с учетом его весового коэффициента β_j

$$Z_i = \sum_j \beta_j a_{ij}$$

Факторы оценки	β_j	Оценка по a_{ij} команды				$Z_i = \sum_j \beta_j a_{ij}$
Слаженность работы коллектива, активное участие всех его членов в обсуждении и анализе ситуации		1-й	2-й	3-й	i-й	
Слаженность работы коллектива, активное участие всех его членов в обсуждении и анализе ситуации	2	0,2	0,5	0,3	-	1
Качество оформление представленных материалов						
Уровень систематизации						
©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1		Стр. 45	

	Государственный университет по землеустройству					СТО СМК
исходных данных по ситуации и их представление						
Объем и качество проработки антикризисных мероприятий (их согласованность с мероприятиями, предложенными руководством анализируемого предприятия)						
Число и оригинальность мероприятий сверх предложенных руководством (анализируемого предприятия)						
Уровень и качество проработки командой оценок разработанных программ (в том числе и своей) с ролевой позиции						
Реализуемость предложенной программы						
Другие факторы						
Итоговая оценка Z						

1. По результатам суммирования полученных оценок подводятся итоги, определяется лучшая команда внешнего управления, отмечаются положительные стороны и недостатки работы каждой команды.

3.10 Примерные материалы по практическому заданию

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора профессиональной компетенции
ПК-2. Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений по созданию и совершенствованию локальных нормативных правовых актов с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы устойчивого развития административно-	ПК-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПК-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и
©ГУЗ	Выпуск 1
Изменение 0	Экземпляр №1
Стр. 46	

	Государственный университет по землеустройству	СТО СМК
территориальных образований и социально-экономических систем, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач. Способен развивать в трудовом коллективе принципы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала личности, реализовывать обмен опытом, коллаборацию, коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках, участвовать в разработке учебных программ и методического обеспечения систем и процессов управления, а также применять современные методы и методики преподавания для целей совершенствования организационного единства и мотивации.	аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПК-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту	

Задача 1. Используя модель Надлера-Ташмена, опишите определенную проблему, требующую проведения организационных изменений, оценив текущее и целевое состояние по всем ключевым областям, выделенным в модели. Оцените области разделяемого видения и серьезные проблемы, которые могут вызвать несогласие и сопротивление персонала. Кто является лидером изменений и как он должен действовать, чтобы увеличить область разделяемого видения и облегчить проведение изменения?

Задача 2. Проанализировать, используя периодику и обзоры деятельности менеджеров среднего звена и ответить на следующие вопросы:

- Как проявляется менеджер среднего звена в качестве агента изменений?
- Чем было спровоцировано появление «Кризиса менеджера среднего звена»?

Задача 3. Изучив периодическую литературу и интернет-ресурсы, подготовить обзор реализации на практике различных стратегий изменений.

Практическое задание 1. Постройте матрицу элементов управления конфликтами.
Практическое задание 2. Постройте общую схему функционирования предприятия.
Практическое задание 3. Некоторые изменения в организации могут быть

незапланированными, в то время как нововведения могут быть и продуманными, спланированными. Приведите пример для каждого типа изменений и объясните, какое значение они имеют для организации.

Практическое задание 4. Представьте себе, что у вас возникли проблемы с



управлением маленькой группой подчиненных, работающих в офисе, который расположен на расстоянии в 1000 км от основной базы. Какие изменения в структуре, технологиях и поведении людей могут быть предложены для облегчения процесса управления этими людьми?

Практическое задание 5. В одной рабочей группе объем управления в 20 человек считается нормальным, в другой – 6 человек – чрезмерным. Приведите примеры таких групп.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, сделан анализ полученного решения, и сделаны выводы о целесообразности использования модели в практике.

Оценка «хорошо» -выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, анализ полученного решения

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если задача решена не полностью, но в соответствии с алгоритмом

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если задача не решена. Оценка выставляется в журнале посещаемости студентов

3.11. Задания для подготовки к занятиям семинарского типа

Занятия семинарского типа для студентов очной формы обучения

Тема 1. Понятие и сущность организационных изменений

Цель и задачи: изучить понятие и сущность организационных изменений

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и сущность организационных изменений.
2. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование.
3. Организационное развитие.
4. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов.
5. Новые концепции организационных изменений.

Задания: берутся задания из раздела 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 2. Объекты организационных изменений. Принципы управления организационными изменениями

Цель и задачи: изучить объекты и принципы управления организационных изменений

Вопросы для обсуждения:

1. Внешние и внутренние причины изменений.
2. Традиционные и новые объекты организационных изменений.
3. Знания как новый объект организационных изменений.
4. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями.
5. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный.



6. Классификация организационных изменений.

7. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений.

Задания: берутся задания из раздела 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями

Цель и задачи: изучить подходы и модели управления организационными изменениями

Вопросы для обсуждения:

1. Управление организационными изменениями - функция менеджеров.

2. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный.

3. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.

Задания: берутся задания из раздела 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 4. Этапы процесса управления изменениями. Документальное оформление решений в управлении организационными изменениями

Цель и задачи: изучить этапы процесса управления изменениями

Вопросы для обсуждения:

1. Модель изменений К. Левина.

2. Три этапа процесса организационных изменений.

3. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнинга.

4. Эмоциональный подход Дж. Коттера, восемь этапов процесса изменений.

5. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями.

6. Методы документального оформления решений в управлении организационными изменениями.

Задания: берутся задания из раздела 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10.

Источники: обязательные и дополнительные

Тема 5. Стратегии управления изменениями

Цель и задачи: изучить стратегии управления изменениями

Вопросы для обсуждения:

1. Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации.

2. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия.

3. Выбор стратегии изменений.

Задания: берутся задания из раздела 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10.

Источники: обязательные и дополнительные



Тема 6. Сопротивление изменениям. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений

Цель и задачи: научиться формировать команду по управлению проектом организационных изменений

Вопросы для обсуждения:

1. Основные причины сопротивления изменениям.
2. Силы, способствующие и препятствующие изменениям.
3. Методика анализа поля сил.
4. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям.
5. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями.
6. Инициаторы и участники организационных изменений.
7. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями.
8. Характеристики менеджеров по управлению изменениями.

Задания: берутся задания из раздела 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10.

Источники: обязательные и дополнительные

3.12 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине «Организационное развитие и управление изменениями» проводится в форме текущей, рубежной и итоговой (промежуточной) аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке студентов и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (решение задач, деловые игры);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий (рефераты, круглые столы);
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самоподготовки, по имеющимся задолженностям.

Контроль за выполнением студентами каждого вида работ может осуществляться поэтапно и служит основанием для предварительной и рубежной аттестации по дисциплине.



Рубежная аттестация обучающихся проводится преподавателем в целях подведения промежуточных итогов текущей успеваемости студентов, анализа состояния учебной работы, выявления неуспевающих, ликвидации задолженностей.

К рубежному контролю относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- по результатам проведения рубежного контроля уровня усвоения знаний (с помощью тестовых заданий или контрольных работ);

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине «Организационное развитие и управление изменениями» требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности): 38.04.02 Менеджмент в форме зачета.

Зачет проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы. Форма проведения зачета определяется кафедрой (устный – по билетам, либо путем собеседования по вопросам; письменная работа, тестирование и др.). Оценка по результатам зачета носит недифференцированный характер – зачтено / не зачтено.

Все виды текущего и рубежного контроля осуществляются на практических занятиях.

Итоговый контроль по дисциплине осуществляется в форме зачета (4 семестр).

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения студентами знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего, рубежного и итогового контроля по дисциплине для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице:

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
-------	----------------------------------	---	---



1	Реферат (доклад)	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Доклад - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика рефератов (докладов) выдается на занятии, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. Результаты озвучиваются на семинарском занятии, регламент – 7 мин. на выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие студенты группы.	Темы рефератов (докладов)
2	Тренинг, проблемная, задача, кейс, деловая игра, ролевая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Тема (проблема), концепция, ожидаемый результат по игре
4	Обсуждение на «круглом столе», дискуссии, полемика, диспут, дебаты	Осуществляется по итогам каждого выступления. Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения представленной темы, спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень вопросов для обсуждения, дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов
5	Разноуровне	Выполняются на практических занятиях	Комплект

		Государственный университет по землеустройству		СТО СМК	
	вые задачи и задания	по темам. а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.		типовых задач	
6	Тест	Проводится семинарских занятиях. Позволяет оценить уровень знаний студентами теоретического материала по дисциплине. Осуществляется на бумажных или электронных носителях по вариантам. Количество вопросов в каждом варианте определяется преподавателем. Отведенное время на подготовку определяет преподаватель.		Фонд тестовых заданий	
7	Зачет, Экзамен	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практикоориентированными заданиями. Аудиторное время, отведенное студенту, на подготовку - 60 мин.		Комплект вопросов к зачету, экзамену	

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Организационное развитие и управление изменениями включает:

©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 53
------	----------	-------------	--------------	---------



- перечень компетенций, планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы и этапы их формирования;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования;
- описание шкал оценивания;
- критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), характеризующих этапы формирования компетенций;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения (промежуточной аттестации) по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции(ий).

Фонд оценочных средств по дисциплине Организационное развитие и управление изменениями представлен в приложении 1.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450213>
2. Управление организационными нововведениями : учебник и практикум для вузов / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Мещеряков, И. Р. Шегельман. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04967-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454124>

Дополнительная литература

1. Зайцев, Г. Н. Управление качеством в процессе производства: Учебное пособие / Зайцев Г.Н. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 164 с. (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-369-01501-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/515522>
2. Лапыгин, Д. Ю. Инструменты формирования стратегии развития муниципальных образований / Лапыгин Д.Ю. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 170 с.ISBN 978-5-16-105127-6 (online). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/567391>
3. Балашов, А. П. Теория организации и организационное поведение: учеб. пособие / А.П. Балашов. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 299 с. - ISBN 978-5-9558-0343-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1009017>



6. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1 – Описание информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины

№	Адрес сайта и его описание	Перечень материалов представленных на сайте
1.	http://www.ecsocman.edu.ru/	Предлагает обзор
2.	http://kadrovik.ru/	Предлагает обзор
3.	http://www.cfin.ru/management/index.shtml	Предлагает обзор
4.	http://hr-zone.net/	Предлагает обзор
5.	http://www.ptpu.ru	Предлагает обзор
6.	http://www.expert.ru/	Предлагает обзор
7.	http://www.ko.ru/	Предлагает обзор
8.	Консультант плюс - Consultant.ru	Предлагает обзор
9.	Гарант - garant.ru	Предлагает обзор

7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующее программное обеспечение: Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО).

На практических занятиях студенты представляют презентации, подготовленные с помощью программного приложения Microsoft PowerPoint, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

Информационные технологии:

- сбор, хранение, систематизация и выдача учебной и научной информации;
- обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
- подготовка, конструирование и презентация итогов исследовательской и аналитической деятельности;
- самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных энциклопедий и баз данных;
- использование электронной почты преподавателей и обучающихся для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем.

Информационные справочные системы

В ходе реализации целей и задач по дисциплине обучающиеся могут при необходимости использовать возможности информационно-справочных систем, электронных библиотек и архивов.



Информационно-справочные и информационно-правовые системы:
информационно-справочные и поисковые системы Yandex, Google.

Профессиональные базы данных: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс», Справочно-правовая система «Гарант»

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

№	Адрес сайта и его описание	Перечень материалов представленных на сайте
1	https://e.lanbook.com/	Электронно- библиотечная система «Издательство Лань»
2	http://znanium.com/	Электронно- библиотечная система ZNANIUM.COM
3	https://www.biblio-online.ru/	Электронная библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ»
4	http://www.iprbookshop.ru/	Электронно-библиотечная система IPR BOOKS
5	https://guz.bibliotech.ru	Электронно-библиотечная система ГУЗ

8. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для материально-технического обеспечения дисциплины «Организационное развитие и управление изменениями» используются:

Аудитория 506 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, занятий практического типа:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Мультимедийный проектор. Ноутбук ASUS. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО).

Аудитории - помещения для самостоятельной работы обучающихся, имеется подключение к сети «Интернет» и доступ в электронную информационно-образовательную среду:

Аудитория 10-1 (Читальный зал). Рабочие места студентов. Компьютеры 12 шт. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО). Доступна вся учебная и методическая литература, включая доступ к ЭБС.

Аудитории 204-207, 209, 211 (компьютерные классы)

Рабочие места обучающихся. Проекционная панель LG 43UK6390PLG – 1 шт., стационарный компьютер – 9 шт. Моноблок – 1 шт. Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Autodesk Education 2019 (Autodesk AutoCAD, Autodesk Revit Architect, Autodesk Civil 3D, Autodesk 3ds MAX – академические лицензии), GRAPHISOFT (ArchiCad 24 Russian, Базовый BIMcloud, MEP Modeler – академические лицензии), Adobe Photoshop, CorelDRAW, Консультант Плюс, Гарант.



Аудитория 501:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Стационарный компьютер – 12 шт. Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), 1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях

9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиа материалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:



- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.