

Утверждено приказом ГОУ ВПО ДонГУУ от 23.08.2016г. №675

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЕ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

Л.Н. Костина

Л.Н. Костина
20.06.2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление изменениями»

Направление подготовки

38.04.02 «Менеджмент»

Магистерские программы

«Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент»
«Логистика»

Донецк
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление изменениями» для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент», «Логистика») очной и заочной форм обучения

Автор(ы), разработчик(и): _____
доцент, к.гос.упр., доцент А.А. Епишенкова

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Программа рассмотрена на заседании ПМК кафедры _____
«Менеджмент производственный»

Протокол заседания ПМК от _____ 08.06.2017 г. № _____ 10

Председатель ПМК _____
(подпись) А.П. Стехин

Программа рассмотрена на заседании кафедры _____
менеджмента в производственной сфере

Протокол заседания кафедры от _____ 09.06.2017 г. № _____ 13

Заведующий кафедрой _____
(подпись) А.В. Жадан

1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)

Программа изучения учебной дисциплины из базовой части профессионального цикла составлена в соответствии с утвержденным учебным планом подготовки студентов образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерские программы: «Производственный менеджмент», «Логистика», «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент») очной и заочной форм обучения.

Цель изучения дисциплины «Управление изменениями» – получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области управления изменениями в поведении людей в организации, которые смогут использовать в своей будущей работе.

В процессе изучения данного курса необходимо решить следующие задачи:

- формировать знания о различных подходах к управлению изменениями в организации;
- овладеть приемами и навыками оценки внутреннего (социально-психологического) состояния фирмы с точки зрения человеческого потенциала с целью возможного изменения;
- овладеть принципами и методами изменения организации;
- изучить источники, а также способы формирования, развития и изменения организационной культуры;
- приобрести практические навыки по управлению изменениями мотивации персонала;
- получить необходимые знания для того, чтобы правильно формировать рабочие группы с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости, использовать при формировании команд типологические профили личности с целью изменений в организации.

Дисциплина дополняет современную теорию менеджмента, теорию организации, организационное поведение, организационную психологию, управление персоналом и т.п.

Содержание дисциплины «Управление изменениями» включает системный и научный анализ категорий личности, группы, организаций (компаний) с целью понимания, прогнозирования и управления изменениями в поведении индивидуумов и коллективов для улучшения показателей их работы, а в конечном итоге – и для повышения эффективности деятельности организаций, частью которых они являются.

Дисциплина «Управление изменениями» охватывает аспекты жизнедеятельности компании, связанные с межличностными и межгрупповыми отношениями внутри организации, связана с другими дисциплинами, в частности с курсами «Основы менеджмента», «Организационное поведение», «Теория организации и организационное поведение», «Культурология», «Социология», «Психология».

В результате освоения дисциплины «Управление изменениями» у студента должны быть сформированы общепрофессиональные компетенции.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Управление изменениями» приведен в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Планируемые результаты обучения по дисциплине
«Управление изменениями»

Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
Способность формировать альтернативные направления развития	Знать: принципы и методы проведения организационных изменений, факторы эффективного распределения и делегирования полномочия в механизме управления

организационных систем (ОПК-1)	<p>изменениями.</p> <p>Уметь: управлять развитием организации, осуществлять анализ и разработку её стратегии на основе современных подходов к управлению в бизнес-среде; описать (формализовать) бизнес-процессы организации с учетом принципов управления изменениями.</p> <p>Владеть (навыки и/или опыт деятельности): навыками анализа системы управления организацией для принятия управленческих решений по разработке стратегии развития.</p>
Способность разрабатывать рациональные формы организации управления (ОПК-3).	<p>Знать: формы и методы проведения изменений.</p> <p>Уметь: делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями.</p> <p>Владеть (навыки и/или опыт деятельности): навыками изменения внутриорганизационных связей, совершенствования бизнес-процессов.</p>
Способность анализировать кадровые процессы и явления с целью повышения кадровой безопасности предприятия (ОПК-14).	<p>Знать: методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации для оценки готовности к изменениям</p> <p>Уметь: использовать методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации.</p> <p>Владеть (навыки и/или опыт деятельности): методами сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации для обеспечения процесса осуществления изменений.</p>
Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
Способность формировать альтернативные направления развития организационных систем (ОПК-1).2)	<p>Знать: формы и методы проведения изменений.</p> <p>Уметь: управлять развитием организации, осуществлять анализ и разработку её стратегии на основе современных подходов к управлению в бизнес-среде; описать (формализовать) бизнес-процессы организации с учетом принципов управления изменениями.</p> <p>Владеть (навыки и/или опыт деятельности): навыками анализа системы управления организацией для принятия управленческих решений по разработке стратегии развития.</p>
Способность разрабатывать рациональные формы организации управления (ОПК-3).	<p>Знать: формы и методы проведения изменений.</p> <p>Уметь: делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями.</p> <p>Владеть (навыки и/или опыт деятельности): навыками изменения внутриорганизационных связей, совершенствования бизнес-процессов.</p>

Способность анализировать кадровые процессы и явления с целью повышения кадровой безопасности предприятия (ОПК-14).	Знать: методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации.
	Уметь: использовать методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации.
	Владеть (навыки и/или опыт деятельности): методами сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации.

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Управление изменениями» относится к базовой части профессионального цикла в соответствии с утвержденным учебным планом подготовки студентов образовательного уровня образовательного уровня «Магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерские программы: «Производственный менеджмент», «Логистика», «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент») очной и заочной форм обучения.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

Для успешного освоения дисциплины «Управление изменениями» студент должен:

Знать: основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также корпоративными информационными системами и базами данных; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; роль, функции и задачи менеджера в современной организации; виды управленческих решений и методы их принятия; основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.

Уметь: применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; организовывать переговорный процесс, в том числе с использованием современных средств коммуникации.

Владеть: программным обеспечением для работы с деловой информацией и основами Интернет-технологий; методами реализации основных управленческих решений (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; навыками деловых коммуникаций, методами планирования карьеры.

2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Управление изменениями», необходимы обучающимся для освоения компетенций, формируемых такими учебными дисциплинами как «Менеджмент организаций», «Управление организационным развитием промышленного предприятия».

3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

Общая трудоемкость дисциплины «Управление изменениями» в соответствии с утвержденным учебным планом составляет 3 кредита (зачетных единицы), 108 часов (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Объем дисциплины «Управление изменениями»
для студентов очной и заочной форм обучения

	Кредиты ECTS (зачетные единицы)	Всего часов		Форма обучения	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр № 2	Семестр № 2
Общая трудоемкость	3	108	108	Количество часов на вид работы:	
Виды учебной работы, из них:					
Аудиторные занятия (всего)				32	8
В том числе:					
Лекции				16	6
Семинарские занятия				16	2
Самостоятельная работа (всего)				76	100
Промежуточная аттестация					
В том числе:					
зачет /экзамен				экзамен	экзамен

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

4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Разделы и темы дисциплины «Управление изменениями», включая отведенное на них количество академических часов и видов учебных занятий, приведены в табл. 4.1.

Разделы и темы дисциплины «Управление изменениями»

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями										
Тема 1. Основополагающие идеи и принципы управления изменениями	2	-	2	11	15	-	-	-	14	14
Тема 2. Закономерности развития и изменения организации	2	-	2	11	15	-	-	-	14	14
Тема 3. Теоретические основы организационных изменений	2	-	2	11	15	2	-	-	11	13
Итого по разделу:	6	-	6	33	45	2	-	-	39	41
Раздел 2. Управление изменениями в стратегическом развитии организации										
Тема 4. Управление изменениями на индивидуальном, командном и организационном уровнях компании	4	-	4	10	18	2	-	2	16	20
Тема 5. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления	2	-	2	11	15	2	-	-	15	17
Тема 6. Роль руководителя в процессе осуществления изменений	2	-	2	11	15	-	-	-	15	15
Тема 7. Управление изменениями в стратегическом развитии организации	2	-	2	11	15	-	-	-	15	15
Итого по разделу:	10	-	10	43	63	4	-	2	61	67
Всего за семестр:	16	-	16	76	108	6	-	2	100	108

4.2. Содержание разделов дисциплины:

Содержание разделов дисциплины «Управление изменениями» приведено в табл. 4.2.

Таблица 4.2

Содержание разделов дисциплины «Управление изменениями»

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями				
Тема 1. Основополагающие идеи и принципы управления изменениями	Понятие и история развития теории организационных изменений. Классификация организационных изменений. Компоненты процесса преобразований.	Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий.	2	
Тема 2. Закономерности развития и изменения организации	Современные управленческие подходы и размер организации. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.	Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий.	2	
Тема 3. Теоретические основы организационных изменений	Принципы работы организации с использованием организационных метафор. Подходы к проведению изменений. Модели организационных изменений и организационных преобразований.	Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий. Защита индивидуального задания. Тестирование по Разделу 1.	2	
Раздел 2. Управление изменениями в стратегическом развитии организации				
Тема 4. Управление изменениями на индивидуальном, командном и организационном уровнях компании	Методы психологического влияния на персонал Команда в организации. Типы и стадии развития команды. Стили проведения изменений. Преодоление конфликтов в процессе изменений	Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий.	4	2
Тема 5. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления	Причины сопротивления изменениям. Преодоление сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления.	Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий.	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
Тема 6. Роль руководителя в процессе осуществления изменений	Роль личностей, групп в организационном развитии. Роль лидера при организационных изменениях. Основные подходы к принятию управленческого решения Выбор ситуационного поведения менеджера в процессе управления изменениями	Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий.	2	
Тема 7. Управление изменениями в стратегическом развитии организации	Подходы к изменениям в области стратегического менеджмента Виды стратегий осуществления изменений Управление процессом изменений Инструменты проведения организационных изменений	Обсуждение материала лекции. Заслушивание докладов и рефератов. Выполнение ситуационных заданий. Защита индивидуального задания. Тестирование по Разделу 2.	2	

5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

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

Учебно-методический комплекс дисциплины «Управление изменениями», рассмотренный и одобренный на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере, содержит следующие материалы (режим доступа: <https://cloud.mail.ru/home/%D0%A3%D0%98/>):

- рабочая программа учебной дисциплины;

- конспект лекций (режим доступа:

<https://cloud.mail.ru/home/%D0%A3%D0%98/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%98%D0%B7%D0%BC%20%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B9.doc>);

- методические рекомендации для проведения семинарских занятий (режим доступа:

https://cloud.mail.ru/home/%D0%A3%D0%98/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%98%D0%B7%D0%BC_%D0%9C%D0%A0%20%D0%BA%20%D0%A1%D0%97_%D0%BC%D0%B0%D0%B3.doc);

- средства диагностики по учебной дисциплине (режим доступа:

<https://cloud.mail.ru/home/%D0%A3%D0%98/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%98%D0%B7%D0%BC%20%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D1%8B%20%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8F.doc>);

- методические рекомендации по организации дополнительной внеаудиторной (самостоятельной) работы студентов по учебной дисциплине / методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов (режим доступа: https://cloud.mail.ru/home/%D0%A3%D0%98/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%98%D0%B7%D0%BC%20%D0%9C%D0%A0_%D0%A1%D0%A0%D0%A1%D0%B8%D0%A0%D0%B5%D1%84.doc);

- индивидуальные задания (режим доступа: <https://cloud.mail.ru/home/%D0%A3%D0%98/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%98%D0%B7%D0%BC%20%D0%98%D0%97%20%D0%B8%20%D0%B7%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D0%BA%20%D0%A1%D0%97%20.doc>).

ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ:

Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями

Тема 1. основополагающие идеи и принципы управления изменениями

1. Охарактеризуйте основные элементы базовой модели организационных изменений.
2. Какие факторы рассматриваются как основные составляющие успеха компании в модели МакКинзи? Как изменение одного из этих факторов влияет на изменение других?
3. Какова роль внешних и внутренних двигателей преобразований в управлении организационными изменениями?
10. Следует ли менять организационную культуру компании?
12. Что препятствует ее успешному изменению?
13. Каково соотношение понятий «социализация» и «индивидуализация»?
14. Как культура влияет на организационную эффективность?
15. С какими сложностями сталкиваются руководители при создании организационной культуры в новой организации при слиянии компаний?
16. На какие методы организационных изменений ориентируются компании при разработке программ организационных изменений?
17. Как оценить готовность организации к изменениям?

Тема 2. Закономерности развития и изменения организации

1. В чем состоит сущность понятия «организация»?
2. Каковы основные характеристики организация как объекта управления?
4. Какие критерии используются для классификации организаций?
5. Сформулируйте понятие «организационная структура».
6. В чем принципиальное отличие механистического и органического типа организаций?
8. Как компания выбирает оптимальный тип своей организационной структуры? Приведите примеры компаний с различными типами организационных структур.
9. Каковы основные этапы жизненного цикла организации? На каком из этапов жизненного цикла находится организация, членом которой вы являетесь?
10. Что такое макро- и микросреда организации? Какова их взаимосвязь?
11. Как факторы макросреды влияют на организационное поведение?

Тема 3. Теоретические основы организационных изменений

1. Определите место концепции организационных изменений в теории менеджмента.
2. Когда и в связи с чем возникла концепция управления изменениями? Какие стадии прошла данная концепция в ходе своей эволюции?
3. В чем состоит специфика отечественного управления хозяйственными

предприятиями в сравнении с зарубежными направлениями и школами?

4. Какие факторы способствуют, а какие противодействуют адаптации зарубежного опыта управления к региональной действительности?

5. Определите специфические черты модернизации региональных систем управления.

6. Какие факторы определяют политику изменений в компании?

7. В чем сущность метода моделирования в исследовании организационных отношений и систем управления?

8. Возможно ли совместное использование базовых инструментов оценки этапа жизненного цикла организации - моделей И. Адизеса и Л. Грейнера?

9. Назовите общие этапы, принципы и закономерности в базовых моделях изменений (трехфазная модель К. Левина, модель управления изменениями Л. Грейнера, теории «Е» и «О» М. Бира и Н. Нориа, модель АДКАР, теория перемен Сенге).

10. Какие факторы определяют выбор конкретной модели изменений?

11. Назовите ограничения в использовании моделирования как метода управления изменениями.

Раздел 2. Управление изменениями в стратегическом развитии организации

Тема 4. Управление изменениями на индивидуальном, командном и организационном уровнях компании

1. Индивидуальные реакции на изменения
2. Индивидуальные предпочтения и изменения
3. Понятие команды и ее отличие от группы
4. Принципы создания команд
5. Основные этапы развития команды стратегических изменений
6. Опишите психологические особенности поведения человека в условиях изменений.
7. Роль системного подхода в управлении организационными изменениями.
8. Какие из этапов развития команды наиболее сложны с психологической точки зрения
9. Отличие постоянно действующей команды от проектной.

Тема 5. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления

1. Причины сопротивлений изменениям
2. Методы реагирования на сопротивление
3. Анализ «поля сил»
4. Методы преодоления сопротивлений

Тема 6. Роль руководителя в процессе осуществления изменений

1. «Измерения» управленческой деятельности
2. Причина нерезультативного лидерства
3. Условия возникновения лидерского поведения
4. Преобразование лидера в агента изменений

Тема 7.. Управление изменениями в стратегическом развитии организации

1. Основные принципы управления процессом изменений
2. Структура системы управления изменениями
3. Модель «переходного периода»
4. Модель EASIER
5. Модель системной технологии вмешательства
6. Планирование и реализация стратегий управления изменениями

5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Адизес, И. К. Управляя изменениями [Текст+СД] / И. К.Адизес. – СПб:Питер, 2010. – 224 с.
2. Бухалков, М. И. Планирование на предприятии [текст]: учебник / М.И. Бухалков. – 4-е изд. испр.и доп. – М:Инфра-М, 2011. – 411 с.
3. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика [текст]: Учебник / В. Р. Веснин. – Москва: Проспект,2009. – 688 с.
4. Дафт, Р. Менеджмент / Р. Дафт. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2011. – 800 с. : ил. – (Серия «Классика МВА»).
- 5.Дорофеев, В.Д. Менеджмент [текст]: учебное пособие / В.Д. Дорофеев. – М:ИНФРА-М, 2010. – 440 с.
6. Иванова, Е.А. Управление изменениями: Учебное пособие / Е.А. Иванова. – М: МГУ ПС (МИИТ). 2014. – 167 с.
7. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 278 с.
8. Леевик, Г.Е. Загруженность персонала [текст]: Монография/ Г.Е. Леевик. – СПб.: Гименей, 2009. – 350 с.
9. Менеджмент [текст]: Учебник/ под ред. М.Л. Разу. – Москва: КНОРУС,2009. – 472 с.
10. Ряховская, А. Н. и др. Зарубежная практика антикризисного управления [текст]:уч. пособие/под ред. проф. А.Н. Ряховской. – М.: Магистр ИНФРА-М, 2010. – 271 с.
11. Яковлева, Т. Мотивация персонала. Построение эффективной системы оплаты труда [текст]: монография / Т. Яковлева. – СПб.: Питер, 2009. – 240 с.

5.3. Перечень дополнительной литературы

1. Галкина, Т.П. Социология управления: от группы к команде [текст]. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 224 с.
2. Капитонов, Э.А., Капитонов А.Э. Корпоративная культура и ПР [текст]: М.:ИКЦ «МарТ», Ростов-н/Д: «МарТ», 2003. – 416 с.
3. Кочетова, А. И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование [текст]: монография. – М.: Дело, 2003. – 156 с.
4. Кравченко, А.И., Тюрина И.О. Социология управления [текст]. – М.: Академический проект, Трикста, 2004. – 1136 с.
5. Красовский, Ю.Д. Архитектура организационного поведения [текст]: монография. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 320 с.
6. Красовский, Ю.Д. Управление поведением в фирме: эффекты и парадоксы [текст]: монография. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 361 с.
7. Ньюстром, Дж.В., Девис К. Организационное поведение: Поведение человека на рабочем месте [текст]: / Пер с англ.- СПб.: Питер, 2000. – 448 с.
8. Симонова, Л.М., Стровский Л.Е. Кросс-культурные взаимодействия в международном предпринимательстве [текст]: монография. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 189 с.
9. Бишоп, С., Тейлор Д. Тренинг изменений в организации [текст]: монография. – СПб., 2002. – 156 с.
10. Гуляр, Ф.Ж., Джеймс К. Преобразование организации [текст]: монография: Пер. с англ. – М.: Дело, 2000. – 376 с.
11. Красовский, Ю.Д.- Мир деловой игры [текст]: монография. – М.: Экономика, 1990. – 204 с.
12. Льюис, Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к

взаимопониманию [текст]: монография. – М.: Прогресс, 1999. – 409 с.

13. Питерс, Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления [текст]: монография: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1986. – 399 с.

14. Тичи, Н., Девона М. Лидеры реорганизации [текст]: монография /Пер. с англ.- М.: Экономика, 1990. – 204 с.

15. Холл, Р. Организации: Структуры, процессы, результаты [текст]: монография . – СПб., 2001. – 348 с.

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

1. Библиотека ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bibliotekad.ucoz.ua>.

2. Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н.К. Крупской [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.library.donetsk.ua>.

3. Интернет-портал для управленцев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua>.

4. Лидерство и менеджмент. Международный научно-практический журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bgscience.ru/journals/lim/>. (Дата обращения: 05.05.2017 г.)

5. Менеджмент в России и за рубежом. Журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/about/>. (Дата обращения: 05.05.2017 г.)

6. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru>.

7. Проблемы теории и практики управления. Международный журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.urtp.ru/>. (Дата обращения: 05.05.2017 г.)

8. Справочник в сфере трудоустройства Энциклопедия «Карьера» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.znanie.info/portal/ec-main.html>.

9. Управление изменениями. Проект Василия Демьяненко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ibcm.biz>. (Дата обращения: 05.05.2017 г.)

10. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsosman.hse.ru>.

11. Электронная библиотека по бизнесу, финансам, экономике и смежным темам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.finbook.biz>.

7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)

Образовательную деятельность обеспечивают мультимедийные презентации; электронные версии учебников, учебных и учебно-методических пособий; аудио-, видео-, интерактивные материалы, тестовые задания; материалы электронно-библиотечных систем, в том числе библиографические и полнотекстовые ресурсы свободного доступа, отражаемые в каталоге Интернет-ресурсов, а также диссертации и авторефераты диссертаций Донецкой республиканской универсальной научной библиотеки им. Н.К. Крупской, электронная библиотека и электронный архив открытого доступа ГОУ ВПО «ДонАУиГС» и др.

7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)

Для изучения дисциплины используется пакет прикладных программ Microsoft Office для системы Windows: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Office PowerPoint.

7.3. Перечень информационных справочных систем (при необходимости)

Информационные справочные системы не используются.

8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций

8.1. Виды промежуточной аттестации.

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Управление изменениями» позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы), выполнения ситуационных заданий, включая задания для самостоятельной работы (индивидуальные задания, рефераты).

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Управление изменениями» позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и осуществляется в форме устного экзамена, который является самостоятельной формой оценки знаний обучающихся.

Оценка за экзамен является самостоятельной и не имеет непосредственной связи с итогами текущего контроля знаний обучающегося.

8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины.

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по государственной шкале и шкале ECTS представлен в таблице 8.1.

Таблица 8.1

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по государственной шкале и шкале ECTS

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом

				правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

8.3. Критерии оценки работы студента.

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)

ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

Тема 3. Теоретические основы организационных изменений

Практическое упражнение «Анализ модели Л. Грейнера»

Проведите сравнительный анализ стадий жизненного цикла организации в модели Л. Грейнера. Результат представьте в виде таблицы

Характеристики	Стадия				
	Творчество	Централизация	Делегирование	Координация	Сотрудничество
Приоритет менеджмента					
Организационная структура					
Стиль руководства					
Система контроля					
Стимулирование					

Практическое упражнение «Анализ модели И. Адизеса»

Проведите сравнительный анализ стадий жизненного цикла организации в модели И. Адизеса. Результат представьте в виде таблицы:

Стадия	Определяющая цель	Ограничивающая цель
Младенчество		
Go-go (Давай-давай)		
Юность		
Расцвет		
Стабильность		
Аристократизм		
Охота на ведьм (Салем-сити)		
Бюрократизм		

Полный перечень заданий к семинарским занятиям приведен в отдельном документе в составе учебно-методического комплекса дисциплины.

ПЕРЕЧЕНЬ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

Индивидуальное задание №2 по дисциплине «Управление изменениями»

Исходя из условий хозяйствования предприятия, которое будет базой производственной практики на 4 курсе или избранному по Вашим интересам исследования, предложить мероприятия по улучшению показателей его работы и разработать программу мер, относительно адаптации к изменениям на индивидуальном, групповом и организационном уровнях.

При разработке необходимо выполнить следующие задачи:

- провести анализ условий внедрения рекомендаций относительно улучшения работы предприятия за моделью «Силового поля»;
- изложить алгоритм проводки изменений с определением этапов внедрения рекомендаций, ответственных лиц и сроков;
- разработать программу мер, относительно адаптации к изменениям на индивидуальном, групповом и организационном уровнях с определением методов адаптации и конкретных мер;
 - избрать стиль руководства и решение конфликтов при внедрении рекомендации;
 - предложить программу преодоления сопротивления изменениям при реализации предложений относительно улучшения работы предприятия.

А также:

- разработать механизм внедрения стандартов «5С» в структуру управления организацией и управление производственными процессами;
- заметить этапы, ответственных, методы проводки реструктуризации и внедрение изменений в корпоративную культуру организации;
- обосновать выбор стратегии и модели изменений.

Требования и указания к выполнению индивидуальных заданий приведены в отдельном документе «Индивидуальные задания» в составе учебно-методического комплекса дисциплины.

ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ РЕФЕРАТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

1. Основные составляющие организационного совершенства по Харингтону (процессы, проекты, изменения, знание, ресурсы).
2. Виды компетентностей в управлении изменениями на предприятиях.
3. Бихевиористический, когнитивный, психодинамический, гуманистико-психологический подходы к изменениям.
4. Управление своими и чужими изменениями, разработка индивидуальных планов управления улучшением результатов работы.
5. Теории обучения в процессе осуществления изменений. Модель Д. Колба. Таксономия Блума.
6. Способы инициирования адаптации команды к организационным изменениям.
7. Этапы изменения команды по Такману: риски лидера и рекомендации относительно оптимизации процессов.
8. Типология участников команды изменений по Белбину. Ловушки Биона.
9. Определение желательных стандартов поведения команды и организации.
10. Модели и подходы к организационным изменениям.
11. Принципы работы организации с использованием организационных метафор, которые характеризуют сущность подходов к изменениям.
12. Организация как машина, политическая система, организм, поток и трансформация (метафоры Гаррета Моргана к организационным изменениям).
13. Модели изменений (модель Льюина, формула изменений Бекхарда, модель согласования Надлер-Тушмана, системная модель Сенге). Цикл изменений по Коттеру.
14. Модели организационных преобразований.
15. Эффективное лидерство.
16. Матрица взаимосвязей: метафора организации и необходимый тип руководства.
17. Менеджеры и лидеры: общее и отличное (по Уорену Беннису).
18. Характеристика «согласительных» руководителей по Дж. Липман-Блюмену.
19. Эмоциональная компетенция управленца.
20. Управление сопротивлением изменениям.
21. Формирование инновационной организационной культуры.
22. Разработка рекомендаций по снижению сопротивления изменениям.
23. Реструктуризация с позиции индивидуальных изменений.
24. Команды в процессе реструктуризации.
25. Ребрендинг. Создание бренда работодателя.
26. Стратегическая сетка Кеша для оценки состояния информационных технологий в организации.
27. Трехступенный подход управления изменениями в IT.
28. Изменения процессов и корпоративной культуры организации.

Требования и указания к выполнению рефератов приведены в отдельном документе «Индивидуальные задания» в составе учебно-методического комплекса дисциплины.

**ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ
ПО РАЗДЕЛАМ ДИСЦИПЛИНЫ:**

Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями

Выберите правильный ответ:

1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ - ЭТО

- A. определенный этап развития организации;
- B. план развития организации на перспективу;
- C. переход организации к качественно новому состоянию или существенная модификация части организации;
- D. процесс внедрения инноваций в деятельность организации.

2. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ - ЭТО

- A. координация действий сотрудников организации для достижения ее целей в новых условиях развития;
- B. обязательства сотрудников организации к изменению своего поведения;
- C. усиления контроля за отклонениями в процессе выполнения плана;
- D. планирования деятельности для адаптации к новым условиям функционирования.

...

Раздел 2. Управление изменениями в стратегическом развитии организации

Выберите правильный ответ:

1. ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ КОМАНДЫ ПО ВВЕДЕНИЮ ИЗМЕНЕНИЙ ЗАВИСИТ ОТ

- A. распределения функций и ролей между членами команды;
- B. управления функциональными обязанностями членов команды;
- C. управления количественным составом команды;
- D. верно A, B, C.

2. ОПАСНОСТЬ ПОТЕРИ СТАТУСА, ВЕСА, ВЛИЯНИЯ, ПРИВЫЧНОГО ЛИДЕРА И ЕГО ПОДДЕРЖКИ, РАЗРЫВ КОАЛИЦИОННЫХ СВЯЗЕЙ ОТНОСИТСЯ К

- A. экономическим причин сопротивления изменениям;
- B. техническим причинам сопротивления изменениям;
- C. внутривполитическим причин сопротивления изменениям;
- D. культурным причин сопротивления изменениям.

...

Полный перечень тестовых заданий для текущего контроля знаний студентов приведен в средствах диагностики по учебной дисциплине.

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНУ:

1. Понятие и история развития теории организационных изменений.
2. Классификация организационных изменений.
3. Компоненты процесса преобразований
4. Современные управленческие подходы и размер организации
5. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера
6. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса
7. Принципы работы организации с использованием организационных метафор.
8. Подходы к проведению изменений.
9. Модели организационных изменений и организационных преобразований.
10. Методы психологического влияния на персонал
11. Команда в организации. Типы и стадии развития команды.
12. Стили проведения изменений. Преодоление конфликтов в процессе изменений
13. Причины сопротивления изменениям.
14. Преодоление сопротивления изменениям.
15. Методы преодоления сопротивления.
16. Роль личностей, групп в организационном развитии.

17. Роль лидера при организационных изменениях.
18. Основные подходы к принятию управленческого решения
19. Выбор ситуационного поведения менеджера в процессе управления изменениями
20. Подходы к изменениям в области стратегического менеджмента
21. Виды стратегий осуществления изменений
22. Управление процессом изменений
23. Инструменты проведения организационных изменений

Система критериев оценивания компетенций (результатов) по уровням освоения учебного материала как при проведении текущего контроля, так и при проведении промежуточной аттестации по дисциплине, опирается на три уровня освоения компонентов компетенций: 1 – репродуктивный (освоение знаний, выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством); 2 – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач; применение умений в новых условиях); 3 – творческий (самостоятельное проектирование экспериментальной деятельности; оценка и самооценка инновационной деятельности) (табл. 8.2).

Таблица 8.2

Система критериев оценивания компетенций (результатов) по уровням освоения учебного материала по дисциплине «Управление изменениями»

Компоненты компетенций	Признаки уровня освоения компонентов компетенций		
	Репродуктивный (пороговый)	Продуктивный (повышенный)	Творческий (высокий)
Знания	Студент демонстрирует знание-знакомство, знание-копию: узнает объекты, явления и понятия, находит в них различия, проявляет знание источников получения информации, может осуществлять самостоятельно репродуктивные действия над знаниями путем самостоятельного воспроизведения и применения информации.	Студент демонстрирует аналитические знания: уверенно воспроизводит и понимает полученные знания, относит их к той или иной классификационной группе, самостоятельно систематизирует их, устанавливает взаимосвязи между ними, продуктивно применяет в знакомых ситуациях.	Студент может самостоятельно извлекать новые знания из окружающего мира, творчески их использовать для принятия решений в новых и нестандартных ситуациях.
Умения	Студент умеет корректно выполнять предписанные действия по инструкции, алгоритму в известной ситуации, самостоятельно выполняет действия по решению типовых задач, требующих выбора из числа известных методов, в предсказуемо изменяющейся ситуации.	Студент умеет самостоятельно выполнять действия (приемы, операции) по решению нестандартных задач, требующих выбора на основе комбинации известных методов, в непредсказуемо изменяющейся ситуации.	Студент умеет самостоятельно выполнять действия, связанные с решением исследовательских задач, демонстрирует творческое использование умений (технологий).

Личностные качества	Студент имеет низкую мотивацию учебной деятельности, проявляет безразличное, безответственное отношение к учебе, порученному делу.	Студент имеет выраженную мотивацию учебной деятельности, демонстрирует позитивное отношение к обучению и будущей трудовой деятельности, проявляет активность.	Студент имеет развитую мотивацию учебной и трудовой деятельности, проявляет настойчивость и увлеченность, трудолюбие, самостоятельность, творческий подход.
----------------------------	--	---	---

Критериями оценки знаний студентов как при проведении текущего контроля, так и при проведении промежуточной аттестации по дисциплине являются следующие показатели:

«5» - усвоено более 90% учебного материала; студент хорошо осведомлен в теоретическом плане, свободно владеет и оперирует законами, категориями и понятийным аппаратом учебной дисциплины; аргументированно и на высоком уровне ведет дискуссию на семинарском занятии; в состоянии решать проблемные вопросы, способен к оригинальному творческому мышлению; умеет самостоятельно работать над учебным материалом;

«4» - усвоено более 75% учебного материала; студент хорошо осведомлен в теоретическом плане, хорошо владеет и оперирует законами, категориями и понятийным аппаратом учебной дисциплины; аргументированно и на должном уровне ведет дискуссию на семинарском занятии; имеет навыки решения типичных проблемных вопросов, способен к творческому мышлению; умеет самостоятельно работать над учебным материалом;

«3» - усвоено более 60% материала; студент знаком с категориальным аппаратом дисциплины, показывает необходимый минимум теоретических и практических знаний; знаком с основной учебной литературой по курсу, может решать типовые задачи;

«2» - усвоено менее 60% материала; студент не знаком с категориальным аппаратом дисциплины, не показывает необходимый минимум теоретических и практических знаний; не знаком с основной учебной литературой по курсу, не может решать типовые задачи.

Критерии оценивания устных ответов, дополнений, дополнительных сообщений, письменных самостоятельных работ, выполнения ситуационных заданий, заданий по разыгрыванию ролей:

«5» - при наличии у студента глубоких знаний, грамотном и логически стройном построении ответа;

«4» - при наличии достаточно полных знаний, логически стройном построении ответа при незначительных ошибках;

«3» - при изложении ответа с ошибками, уверенно исправленными после наводящих вопросов;

«2» - при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса после наводящих вопросов.

Критерии оценивания индивидуальных заданий, рефератов:

«5» - работа носит исследовательский характер; имеет убедительное обоснование актуальности темы, грамотно изложенный материал; характеризуется полной, глубокой и самостоятельной проработкой темы на основе анализа широкого круга источников информации, логичным и последовательным изложением материала с соответствующими выводами и обоснованными предложениями по практическому применению результатов исследования. Работа оформлена в соответствии со всеми требованиями. Все этапы

выполнены в срок. При защите работы студент показывает глубокие знания вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения по практическому применению результатов исследования, четко отвечает на поставленные вопросы.

«4» - работа носит исследовательский характер; имеет убедительное обоснование актуальности темы, грамотно изложенный материал; характеризуется достаточно полной, глубокой и самостоятельной проработкой темы на основе анализа соответствующих источников информации, логичным и последовательным изложением материала, однако имеет не вполне обоснованные выводы и предложения по практическому применению результатов исследования. Работа оформлена в соответствии со всеми требованиями. Все этапы выполнены в срок. При защите работы студент показывает знание вопросов темы, оперирует данными исследования, без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы.

«3» - работа носит в большей степени описательный, а не исследовательский характер. Работа базируется на практическом материале, но характеризуется непоследовательностью в изложении материала. Содержание темы раскрыто в основном правильно, но проработаны только самые основные источники информации, без привлечения которых работа вообще не могла бы быть выполнена. Представленные выводы автора не обоснованы. Оформление работы правильное. Большая часть работы выполнена в срок. При защите работы студент проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не даёт полного аргументированного ответа на заданные вопросы.

«2» - работа не носит исследовательского характера и не отвечает требованиям к структуре, содержанию и оформлению, изложенным в методических рекомендациях. Отсутствует анализ различных источников по теме. Содержание работы не раскрыто, не достигнута цель. В работе нет выводов, либо они носят декларативный характер. Большая часть работы выполнена не в установленные сроки. При защите работы студент затрудняется отвечать на поставленные вопросы по теме, не знает теории вопроса, при ответе допускает существенные ошибки.

Критерии оценивания тестовых заданий для контроля знаний студентов по разделам дисциплины:

«5» - количество правильных ответов: 20;

«4» - количество правильных ответов: 16-19;

«3» - количество правильных ответов: 12-15;

«2» - количество правильных ответов: 11 и ниже.

Критерии оценивания при промежуточной аттестации по дисциплине:

«5» - студент владеет знаниями предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину; самостоятельно, в логической последовательности и исчерпывающе отвечает на все вопросы билета, подчеркивая при этом самое существенное, умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделять в нем главное; устанавливать причинно-следственные связи; четко формирует ответы и выполняет ситуационные задания повышенной сложности; хорошо знаком с основной литературой и методами исследования по дисциплине в объеме, необходимом для практической деятельности; увязывает теоретические аспекты предмета с задачами практической деятельности;

«4» - студент владеет знаниями дисциплины почти в полном объеме программы (имеются пробелы знаний только в некоторых, особенно сложных разделах); самостоятельно и отчасти при наводящих вопросах дает полноценные ответы на вопросы билета; не всегда выделяет наиболее существенное, не допускает вместе с тем серьезных

ошибок в ответах; умеет выполнять легкие и средней сложности ситуационные задания, используя методы исследования по дисциплине в объеме, превышающем обязательный минимум;

«3» - студент владеет основным объемом знаний по дисциплине; проявляет затруднения в самостоятельных ответах, оперирует неточными формулировками; в процессе ответов допускаются ошибки по существу вопросов. Студент способен решать лишь наиболее легкие задачи, владеет только обязательным минимумом методов исследований;

«2» - студент не освоил обязательного минимума знаний предмета, не способен ответить на вопросы билета даже при дополнительных наводящих вопросах экзаменатора.

8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности

Оценивание знаний, умений, навыков по темам дисциплины осуществляется преподавателем на семинарских занятиях, по итогам выполнения предусмотренных планом форм работы с оглашением оценок в конце занятия.

Семинарское занятие по дисциплине «Управление изменениями» предусматривает такие формы работы студентов:

1. Устный ответ на один из вопросов семинара.
2. Выполнение ситуационных заданий.
3. Разыгрывание ролей.
4. Письменная работа (самостоятельная, контрольная) по заданию преподавателя (до 30 мин.).
5. Устный доклад по реферату, индивидуальному заданию (7-10 мин.).
6. Дополнительное сообщение (2-7 мин.).
7. Дополнение (2-3 мин.).
8. Оппонентское выступление на конференции учитывается как сообщение.

Описание основных форм работы на семинаре:

Устный ответ на контрольный вопрос семинара выбирается по желанию преподавателя или студента (последнее – по предварительной консультации) и должен кратко описать все главные аспекты проблемы (как теоретические, так и практические).

Ситуационное задание - задание, выполняемое студентом по результатам пройденной теории, включающее в себя не вопрос – ответ, а описание осмысленного отношения к полученной теории, т.е. рефлексии, либо применение данных теоретических знаний на практике.

Разыгрывание ролей – интерактивная технология обучения, представляющая собой игровой способ анализа конкретных ситуаций в рамках изучаемого материала, направлена на развитие поведенческих умений как профессионального, так и социального характера.

Письменный ответ – как можно более глубокое раскрытие отдельного контрольного вопроса при самостоятельной работе. Письменный доклад предусматривает произвольное оформление с минимумом формальных требований.

Дополнение – по желанию студента более глубокое разъяснение определенной грани контрольного вопроса. Проводится после базового доклада.

Дополнительное сообщение – сообщение в контексте тематики семинара, тему которого выбрал студент и согласовал ее с преподавателем.

В случае, когда студент не успел выступить на семинарском занятии, для оценки качества самостоятельной работы преподавателю представляется материал для ознакомления, который засчитывается как выступление.

Оценивание индивидуальных заданий и рефератов по дисциплине осуществляется преподавателем на семинарских занятиях в соответствии с планом, по итогам доклада (защиты).

Индивидуальные задания по каждому разделу представляют собой аналитические работы, которые предусматривают решение конкретного практического учебного задания с использованием известного, а также самостоятельно изученного теоретического материала. Индивидуальные задания выдаются студентам в соответствии с планом по мере изучения материала дисциплины.

Контроль выполнения индивидуальных заданий по каждому разделу происходит на индивидуальных занятиях и консультациях, график которых разрабатывается и утверждается в начале семестра. Индивидуальные задания предоставляются для проверки преподавателю в письменной форме и защищаются на семинарском занятии в соответствии с планом.

Реферат - это творческая исследовательская работа, основанная, прежде всего, на изучении значительного количества научной и учебной литературы по теме исследования, способствует углублению и расширению теоретических знаний студентов по отдельным темам дисциплины, развивает навыки самостоятельной работы с научной и учебной литературой.

Каждый студент должен подготовить реферат (для студентов дневной формы обучения - по самостоятельно выбранной теме из предложенного перечня, для студентов заочной формы обучения - в соответствии с порядком расположения ФИО студентов в списке в журнале учебной группы). Перечень тем рефератов выдается преподавателем в начале семестра.

Контроль подготовки реферата происходит на консультациях; для студентов дневной формы обучения доклад по реферату проводится на семинарском занятии и учитывается как его защита; для студентов заочной формы обучения доклад по реферату проводится на консультациях до начала экзаменационной сессии и учитывается как его защита.

Оценивание тестовых заданий для контроля знаний студентов по разделам дисциплины осуществляется преподавателем на последнем семинарском занятии по данному разделу в соответствии с планом, с оглашением оценок после проверки на следующем семинарском занятии.

Тестовое задание – краткий вопрос или ситуация, для которой тестируемый должен выбрать вариант ответа или же сконструировать такой вариант с ограничением времени выполнения, является средством объективного контроля подготовленности студента по материалам раздела дисциплины.

Время выполнения тестовых заданий по каждому разделу дисциплины (20 заданий) – 25 мин.

Оценивание при промежуточной аттестации осуществляется преподавателем по итогам устного ответа студента на вопросы экзаменационного билета (2 теоретических вопроса и 1 ситуационное задание) в соответствии с установленным графиком промежуточной аттестации.

Время подготовки по вопросам билета на экзамене – 30-45 мин.

9. Методические рекомендации (указания) для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины должно завершиться овладением необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками. Этот результат может быть достигнут только после весьма значительных усилий. При этом важными окажутся не только старание и способности, но и хорошо продуманная организация труда студента. В первую очередь это правильная организация времени.

При изучении дисциплины наименьшие затраты времени обеспечит следующая последовательность действий. Прежде всего, необходимо своевременно, то есть после сдачи экзаменов и зачетов за предшествующий семестр, выяснить, какой объем

информации следует усвоить, какие умения приобрести для успешного освоения дисциплины, какие задания выполнить для того, чтобы получить достойную оценку. Сведения об этом, т. е. списки литературы, темы семинарских занятий и вопросы к ним, а также другие необходимые материалы имеются в разработанном учебно-методическом комплексе.

Регулярное посещение лекций и семинарских занятий не только способствует успешному овладению профессиональными знаниями, умениями, навыками, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Важнейшей формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине «Управление изменениями» с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа студентов. Именно овладение и усвоение студентом рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Указания по самостоятельному изучению дисциплины приведены в Методических рекомендациях по организации самостоятельной работы студентов.

Относительно проблематики учебной дисциплины студентам рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

- самостоятельное изучение и углубленное обработки разделов, тем дисциплины, отдельных вопросов тем;
- изучение сложных тем учебной дисциплины по конспектам, учебниками и специальной литературе;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к выполнению ситуационных заданий и тестирования по разделам;
- подготовка по вопросам семинаров, написание рефератов, докладов, тематических сообщений.

Основой изучения любой дисциплины является освоение ее понятийного аппарата. Простое заучивание терминов часто расценивается как бесполезная трата времени, а также снижает мотивацию изучения дисциплины. Поэтому для освоения терминологии рекомендуется использовать такие формы работы как составление и решение кроссвордов и логических задач.

Важнейшей частью работы студента является изучение существующей практики. Учебник, при всей его важности для процесса изучения дисциплины, как правило, содержит лишь минимум необходимых теоретических сведений. Академическое образование предполагает более глубокое знание предмета. Кроме того, оно предполагает не только усвоение информации, но и формирование навыков исследовательской работы.

В процессе освоения дисциплины при подготовке к занятиям рекомендуется не только использовать предложенную в программном блоке литературу, но и материалы периодических изданий, информацию Internet-ресурсов, баз данных, электронных библиотек.

Работу по конспектированию следует выполнять, предварительно изучив планы семинарских занятий. В этом случае ничего не будет упущено и студенту не придется конспектировать источник повторно, тратя на это драгоценное время. Правильная организация работы, чему должны способствовать данные выше рекомендации, позволит студенту своевременно выполнить все задания, получить достойную оценку и избежать,

таким образом, необходимости тратить время на переподготовку и передачу дисциплины.

При освоении дисциплины необходимо пользоваться материалами конспекта лекций, основной, дополнительной и справочной литературой.

Любую тему необходимо изучать в следующей последовательности:

1. Изучить материал лекционного конспекта и соответствующих разделов учебников.

2. Отобрать материал по дополнительным литературным источникам и справочной литературе и изучить его.

3. Составить краткий конспект ответов на поставленные вопросы

- написать план ответа или краткий конспект, выделить в нем главное и четко структурировать текст;

- проработать устный или письменный ответ.

В ходе подготовки к занятиям рекомендуется составлять планы – конспекты ответов, формулировать сложные вопросы для коллективного обсуждения, составлять блок-схемы и рисунки, являющиеся опорными конспектами при ответе на вопрос.

Для подготовки к семинарским занятиям по каждой теме студенту нужно усвоить лекционный материал; ознакомиться с планом семинара и рекомендованной литературой к нему; при необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, касающимся докладов и рефератов; использовать учебно-научный потенциал библиотек ГОУ ВПО «ДонАУиГС» и других научных учреждений.

Указания по подготовке к семинарам приведены в Методических рекомендациях для проведения семинарских занятий.

В течение изучения дисциплины студент должен выполнить индивидуальные задания по каждому разделу и подготовить реферат.

При подготовке реферата следует пользоваться консультациями и методическими рекомендациями преподавателя относительно структуры и оформления реферата.

Указания выполнению индивидуальных заданий и написанию рефератов приведены в отдельном документе «Индивидуальные задания» в составе учебно-методического комплекса дисциплины.

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Необходимое материально-техническое обеспечение дисциплины предполагает:

- наличие библиотечного фонда литературы по дисциплине (учебники и учебные пособия, журналы);

- наличие аудиторий, пригодных в техническом и санитарно-эксплуатационном плане для проведения занятий, оснащенных необходимым мультимедийным оборудованием (проектор, экран), а также компьютерной техникой (компьютер/ноутбук), обеспечивающей, в том числе, возможность выхода в Интернет;

- наличие доступного для студента выхода в Интернет. При использовании электронных изданий для самостоятельной работы студент должен располагать рабочим местом в компьютерном классе или в читальном зале библиотеки с выходом в Интернет в соответствии с объемом изучаемой дисциплины.

Для проведения тестирования по отдельным темам и разделам дисциплины используется раздаточный материал.

11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)

**СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
НА 20__/20__ УЧЕБНЫЙ ГОД**

«Управление изменениями»

дисциплина

[Код и наименование направления подготовки/специальности/профиль]

направление подготовки/специальность

ДОПОЛНЕНО (с указанием раздела РПУД)

ИЗМЕНЕНО (с указанием раздела РПУД)

УДАЛЕНО (с указанием раздела РПУД)

Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата
