Приложение 7 ОП ВО

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук
Школа публичной политики и управления
Кафедра международного менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой международного менеджмента

Протокол от «2» мая 2019 г.

№ 2

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.04.01 Управление изменениями
*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

38.03.02 Менеджмент
*(код, наименование направления подготовки (специальности)*

Управление глобальными вызовами
*(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии)*

Бакалавр
*(квалификация)*

Очная
*(форма обучения)*

Год набора – 2020 г.

Москва, 2019 г.

**Автор–составитель:**
Старший преподаватель кафедры международного менеджмента Чумак С.А.

**Заведующий кафедрой**
международного менеджмента ИОН РАНХиГС, к.э.н. Абрамова Н. М.

# СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……...4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……...5
3. Содержание и структура дисциплины……..6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине……...8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины……..15
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине……...16
6.1. Основная литература……16
6.2. Дополнительная литература……16
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы…….17
6.4. Нормативные правовые документы……17
6.5. Интернет-ресурсы…….17
6.6. Иные источники……17
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы…….17

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 Управление изменениями обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|---|---|---|---|
| ПК-7 | Владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ | ПК-7.2 | Способность координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ. |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|---|---|---|
| 40.033<br>ОТФ:<br>Осуществлять тактическое и оперативное управление процессами | ПК-7.2 | На уровне знаний:<br>Определить лучшие методы для привлечения аудитории и удержать их внимание<br>Знать секреты харизмы и невербальные убеждающие навыки<br>Знать разницу в интерпретациях «лидерства» и «менеджмента». |

| | | |
|---|---|---|
| организации производства и на уровне структурного подразделения предприятия (отдела, цеха)<br>ТФ:<br>Осуществлять тактическое и оперативное планирование производства и координировать совместную деятельность работников по совершенствованию процессов организации производства | | На уровне умений:<br>Приобрести эффективные методы повышения производительности и улучшения процесса принятия решений;<br>Приобретать методы для использования конфликтов и разногласий на групповом и институциональном уровнях<br>Приобретать самые эффективные приемы подготовки к речи или переговорам<br>Овладевать когнитивными процессами, чтобы овладеть устной речью<br>Понимать себя в собственной культуре. |
| | | На уровне навыков:<br>Умение использовать и контролировать эмоции для принятия важных решений<br>Умение преодолевать нерешительность<br>Приобретать инновационные инструменты и подходы к убеждению и влиянию<br>Эмоции межличностных переговоров и публичных выступлений<br>Овладеть навыками выявления будущих тенденций и повышения творческого потенциала<br>Уметь синтезировать информацию и задавать правильные вопросы |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

**Объем дисциплины**

Объем дисциплины: 36/1 27/1
Контактная работа: 28/21
Лекции 14/10,5
Лабораторные работы
Практические занятия 14/10,5
Самостоятельная работа 8/6

**Место дисциплины в структуре ОП ВО**

индекс и наименование дисциплины: Б1.В.ДВ.04.01 Управление изменениями

курс, семестр ее освоения в соответствии с учебным планом: 2 курс, 4 семестр

**дисциплины, которые преподаются до реализации данной дисциплины:**
Б1.В.13 Управление чрезвычайными ситуациями и стихийными бедствиями

**дисциплины, для которых реализуемая дисциплина служит опорой:**
Б1.В.ДВ.04.02 Экономика некоммерческих организаций
Б2.В.03(Пд) Преддипломная практика

форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: **Зачет**

**Регламент распределения видов работ по дисциплине с ДОТ**

Данная дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Распределение видов учебной работы, форматов текущего контроля представлены в таблице:

| **Вид учебной работы** | **Формат проведения** |
|---|---|
| Лекции | С частичным применением ДОТ |
| Практические занятия | С частичным применением ДОТ |
| Самостоятельная работа | С частичным применением ДОТ |
| Промежуточная аттестация | С частичным применением ДОТ |
| **Формы текущего контроля** | **Формат проведения** |
| Диспут | С частичным применением ДОТ |
| Эссе | С частичным применением ДОТ |

Доступ к системе дистанционных образовательных осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 14 рабочих дней после окончания срока выполнения.

## 3. Содержание и структура дисциплины

***Очная форма обучения***

| **№ п/п** | **Наименование тем (разделов),** | **Объем дисциплины (модуля), час.** | | | | | | **Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации*** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **Всего** | **Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий** | | | | **СР** | |
| | | | **Л/ЭО, ДОТ*** | **ЛР/ ЭО, ДОТ*** | **ПЗ/ ЭО, ДОТ*** | **КСР** | | |
| Тема 1 | **Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций** | | 2/1,5 | | **4/3** | | **2/1,5** | **Д** |
| Тема 2 | **Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: мотивация и коммуникации в управлении** | | 4/3 | | 4/3 | | **2/1,5** | **Д** |
| Тема 3 | **Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: управление** | | 4/3 | | 4/3 | | **2/1,5** | **Д** |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **групповым поведением в процессе изменений: власть и стили руководства** | | | | | | | |
| Тема 4 | **Модели выбора стратегий развития организации** | | 4/3 | | 2/1,5 | | **2/1,5** | **Д, Эс** |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | **зачет** |
| **Всего:** | | **36/1 27/1** | **14/10,5** | | **14/10,5** | | **8/6** | **4/3** |

**Примечание – диспут (Д),эссе(Эс).*

## Содержание дисциплины

**Тема 1. Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций**

Понятие и сущность. Уровни организационной культуры (модель Э. Шейна). Содержание организационной культуры (модель Ф. Харрис - Р. Моран). Влияние культуры на организационную деятельность (модель В.Сате, модель Т.Питерса - Р.Уотермена). Типы организационной культуры: бюрократическая, органическая, предпринимательская, партисипативная. Типология по Ч.Хэнди: культура власти, культура роли, культура задач, культура личности. Корпоративная культура как тип организационной культуры. Сравнение корпоративного и индивидуалистического типов организационной культуры. Основные функции организационной культуры: воспроизводство, регулирование деятельности.

**Тема 2. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: мотивация и коммуникации в управлении**

Причины сопротивления изменениям. Модель «силового поля» К. Левина. Уловки манипуляции. Методы преодоления сопротивления изменениям: информирование и общение, участие и вовлеченность, помощь и поддержка, переговоры и соглашения, манипуляции и кооптации, явное и неявное принуждение, моббинг и буллинг. Мотивация управлении изменениями: использование различных теорий мотивации на различных этапах жизненного цикла организации; Учет возрастных, типических и половых свойств личности в управлении изменениями. Элементный состав процесса мотивации. Особенности мотивации персонала в жизненном цикле организации. Модели межличностных и межгрупповых коммуникаций в организации, реализация коммуникаций по этапам жизненного цикла организации. Процесс коммуникации. Коммуникационные сети. Коммуникационные помехи. Особенности реализации коммуникаций и методы повышения их эффективности в процессе управления изменений в структуре жизненного цикла организации./

**Тема 3. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: управление групповым поведением в процессе изменений: власть и стили руководства**

Управление групповым поведением в процессе изменений. Особенности управления формальной и неформальной группами в процессе изменений. Условия организации эффективной командой работы. Технологии управления изменениями, направленными на социальное партнерство, равенство в возможностях карьерного роста, единство

индивидуальных и общих целей, укрепление имиджа организации и создание благоприятной социальной среды. Особенности управления развитием организационной культуры. Подходы к управлению оргкультурой и механизмы их реализации

**Тема 4. Модели выбора стратегий развития организации**
Модели выбора стратегии развития организации: классическая модель стратегического анализа и планирования (модель ADL/LG). Модель Хофера-Шенделя. Модель добавленной экономической стоимости EVA. Методики диагностики состояния организации и техники использования моделей.

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины (индекс, наименование) используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

При проведении занятий лекционного типа: диспут

При проведении занятий семинарского типа: диспут, эссе

**4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):**

Зачет в форме ответа на вопросы

### 4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Тема 1. Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций
Рекомендуемые темы эссе:
1. Организация как открытая система.
2. Субъект и объект в управлении организацией.
3. Организационная культура (содержание, типы, функции, параметры измерения и пр.). 10. Подходы к изменениям: «сверху-вниз» и «снизу-вверх»
4. Понятие скорости и глубины организационных изменений
Темы диспута
1. Понятие и сущность организационного развития
2. Особенности организационного развития
3. Применение подхода организационного развития

Тема 2. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: мотивация и коммуникации в управлении
Рекомендуемые темы эссе:
1. Понятие и цели изменений в организациях.
2. Роль и место управления организационными изменениями в системе наук менеджмента.
3. «Организационный айсберг» С. Германа
4. Понятие организационных вмешательств и организационного развития
Темы диспута
1. Видение в системе организационного развития РАНХиГС.
2. Потенциал и ресурсы развития организаций.
3. Модель организационного развития «Управленческая решетка»

Тема 3. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления: управление групповым поведением в процессе изменений: власть и стили руководства
Рекомендуемые темы эссе:
1.Необходимость решения проблем, из-за постоянно изменяющиеся внешних и внутренних условий деятельности
2. Поиск возможностей улучшения и развития деятельности
3. Способы вмешательства и рычаги изменений
4. Модель вмешательства «Перепроектирование работ».
Темы диспута
1. Модель организационного развития «Формирование команды»
2. Модель организационного развития «Групповая чувствительность»
3. Модель организационного развития «Процессное консультирование»

Тема 4. Модели выбора стратегий развития организации
Рекомендуемые темы эссе:
1. Достижение баланса функционирования и развития организаций
2. Разрешение (лечение) организационных патологий
3. Модель вмешательства «Система-4»
4. Модель вмешательства «Социотехническая система»
5. Модель вмешательства «Управление по целям»
Темы диспута
1. Методы снятия сопротивления изменениям.
2. Вовлеченность сотрудников
3. Целесообразность применения методов организационного развития.

Текущий контроль в форме эссе

Эссе представляет собой работу в малых группах по решению задач одного из предприятий Москвы в рамках дисциплины «Управление изменениями в компаниях». Итоговая форма эссе будет представлена в виде отчета группы студентов и презентации. Защита эссе будет действительна только в случае презентации. Оценку за эссе получают те студенты, которые выступали на презентации.

Вопросы для самостоятельной работы

1. Дополнительные функции организационной культуры: охранная, замещающая, развивающая.
2. Управленческие цели организационной культуры: самоидентификация, здравый смысл, преданность делу, сохранение социальной стабильности.
3. Методы диагностики организационной культуры.
4. Методы управления организационной культурой.
5. Основные теории мотивации и их роль в процессе управления изменениями – теории психоанализа: теории З. Фрейда, А. Адлера, Э. Фрома, К.Г. Юнга; теории научения: И.П. Павлова, Д.Б. Уотсона, Б.Ф. Скиннера, К. Левина; содержательные теории мотивации: интерактивная теория мотивации А. Маслоу, теория Д. МакКлелланда, теория поля К. Левина и др.; процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости, теория обогащения труда и теория характеристики работ С. Синка и др.

6. Методы преодоления барьеров по изменению организационной культуры.
7. Власть и стили руководства в управлении изменениями, проблемы управления персоналом.
8. Особенности реализации форм власти и стилей руководства в управлении изменениями на этапах жизненного цикла организации.
9. Проблемы руководства персоналом и варианты их разрешения. Условия эффективного использования форм власти и стилей руководства в структуре жизненного цикла организации.

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Формируемые компетенции

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|---|---|---|---|
| ПК-7 | Владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ | ПК-7.2 | Способность координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ. |

| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|---|---|---|
| 2 этап (ПК-7.2) – Способность координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при | Обучающийся умеет координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при | - Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, |

| | | |
|---|---|---|
| выполнении конкретных проектов и работ. | выполнении конкретных проектов и работ. | умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.<br>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом. |

### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену по дисциплине

Изложите теоретические основы по данной теме и обоснуйте (продемонстрируйте на конкретном примере и аргументируйте) свое отношение к данной теме/

Диаграммы Ганта и сетевое планирование.
Матрица проведения изменений Д. Пью.
Метод анализа силовых полей К. Левина.
Методы организационной диагностики и анализа в процессе изменений.
Модель «Размораживание - Движение-Замораживание» К. Левина.
Модель организационных изменений «7С».
Модель организационных изменений «VOCATE».
Основные отличия методов организационного проектирования и организационного развития.
Отличия экспертного и процессного консультирования.
Применение власти и стилей управления в организации.
Структурные и культурные изменения в организации.
Функции и навыки процессного консультанта (фасилитатора)
Четыре принципа вовлеченности сотрудников Д. Пью.
Эффективность использования рабочих групп и команд.
Эффективность организационного развития.
Чем управление изменениями отличается от операционной деятельности
Почему успешная компания «Motorola» пришла в упадок
Причины краха великих компаний
Роль руководства в успехе программы изменений
Проблемы трансформационных проектов в России
Четыре организационных фрейма, влияющие на успех изменений
Инициаторы изменений и их требования
Ситуации и контексты изменений/

**Шкала оценивания.**

| Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|---|---|
| Обучающийся умеет координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ. | - Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.<br>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом. |

| **Баллы** (рейтинговой оценки), % | **Оценка** | **Требования к знаниям** |
|---|---|---|
| 100-81 | 5, «отлично» | – Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.<br>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом. |
| 80-61 | 4, «хорошо» | – Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.<br>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом. |

| | | |
|---|---|---|
| 60-41 | 3, «удовлетво-рительно» | – Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.<br>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом. |
| 40-0 | 2, «неудовлет-ворительно» | – Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.<br>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке. |
| 41-100 | Зачет | – Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач. |
| 0 - 40 | Незачет | – Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса. |

### 4.4 Методические материалы

• Занятия по дисциплине «Управление изменениями» представлены следующими видами работы: лекции, практические занятия, консультации, а также самостоятельной работой студентов.

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с расчетом основных показателей, с обсуждением проблемных вопросов и вырабатывают свое мнение по поводу решения основных вопросов в сфере организационных изменений.

В рамках самостоятельной работы студенты готовятся по вопросам, готовятся к практическим занятиям, осуществляют подготовку к экзамену.

Текущая аттестация по дисциплине проводится в форме эссе, диспута по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий на диспутах, коллоквиумах и в ходе написание эссе.

Оценивание работы студента на практических занятиях осуществляется по следующим критериям:

- «Отлично» – активное участие в обсуждении проблем каждого семинара, самостоятельность ответов, свободное владение материалом, полные и аргументированные ответы на вопросы семинара, участие в дискуссиях, твёрдое знание лекционного материала, обязательной и рекомендованной дополнительной литературы, регулярная посещаемость занятий.
- «Хорошо» – недостаточно полное раскрытие некоторых вопросов темы, незначительные ошибки в формулировке категорий и понятий, меньшая активность на семинарах, неполное знание дополнительной литературы, хорошая посещаемость.
- «Удовлетворительно» – ответы на семинарах отражают в целом понимание темы, знание содержания основных категорий и понятий, знакомство с лекционным материалом и рекомендованной основной литературой, недостаточная активность на занятиях, оставляющая желать лучшего посещаемость.
- «Неудовлетворительно» – пассивность на семинарах, частая неготовность при ответах на вопросы, плохая посещаемость, отсутствие качеств, указанных выше, для получения более высоких оценок.

Освоение учебной дисциплины сопровождается промежуточной аттестацией студентов, проводимой в соответствии с учебным планом в форме зачета. Содержание заданий соответствует рабочей программе дисциплины и обеспечивает контроль формирования у студентов соответствующих компетенций. Знания студентов оцениваются в форме ответа на вопросы.

Студент допускается к промежуточной аттестации по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля). В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями. Оценка студента носит комплексный характер, является балльной и определяется его:
- ответом на зачете;
- учебными достижениями в семестровый период.

Написание эссе способствует формированию умения применять основные методики анализа информации, синтеза, а также студенты учатся строить собственные умозаключения и выводы на основе проанализированной информации. В ходе написания эссе студенты учатся последовательно и логично излагать собственные мысли.
Объем эссе не должен быть менее 10, но не более 15 страниц текста, включая титул и список литературы.

<u>Критерии оценки эссе:</u>
Оценка «удовлетворительно» предполагает: полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы. В процессе анализа литературы отобраны наиболее важные источники, продемонстрировано понимание решаемой проблемы. Выбраны адекватные цели научный подход, методы, процедуры. Они в значительной степени реализованы в работе. Выводы имеют наглядный и проверяемый характер. Требования по оформлению работы в основном выполнены.

<u>Оценка «хорошо» ставится</u>: полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели и задачам. Обоснована практическая и теоретическая актуальность работы. В процессе анализа литературы отобран и проанализирован широкий круг теоретических и эмпирических источников. Выбраны и обоснованы применяемые научные подходы, методы и процедуры. Полученные результаты в целом логичны, доказательны и систематизированы. Оформление работы в целом соответствует существующим требованиям.

<u>Оценка «отлично» предполагает</u>: полученные результаты полностью соответствуют

поставленной цели. Обоснована практическая и теоретическая значимость работы. Проведен детальный анализ теоретических и эмпирических источников, выводы автора самостоятельны и аргументированы. Выбраны и подробно описаны применяемые в работе научные подходы, методы и процедуры. Содержание работы полностью отражает узловые проблемы темы, исследовательская часть (в курсовой работе) выполнена самостоятельно, методологически корректно и содержит достоверные и интересные выводы и положения.

Оформление работы полностью отвечает всем требованиям.
При оценке ответов на вопросы для обсуждения и коллоквиума учитывается в первую очередь уровень теоретической подготовки студента (владение категориальным аппаратом, знание нормативно-правовых основ предмета), умение применять имеющиеся знания на практике (пояснить то или иное положение на примере), а также умение высказывать свое мнение, отстаивать свою позицию, слушать и оценивать различные точки зрения, конструктивно полемизировать, находить точки соприкосновения разных позиций

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости на первом занятии, а также доводит до обучающихся информацию о результатах текущего контроля успеваемости во время аудиторных занятий и консультаций.

Практические занятия дисциплины «Теория организации и организационное поведение» предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

*Подготовка к лекции* заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

*Подготовка к практическим занятиям:*

- внимательно прочитайте материал, относящийся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;

- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

*Подготовка к зачету.* К экзамену необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем формируемых знаний и умений, которыми студент должен овладеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов для экзамена.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

Освоение учебной дисциплины сопровождается промежуточной аттестацией студентов, проводимой в соответствии с учебным планом в форме зачета. Содержание заданий соответствует рабочей программе дисциплины и обеспечивает контроль формирования у студентов соответствующих компетенций. Знания студентов оцениваются в форме ответа на вопросы.

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. 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: http://www.biblio-online.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/bcode/450213
2. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: http://www.biblio-online.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/bcode/450462

6.2. Дополнительная литература.

1. Evan W.M., Freedman R.E.A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism. In Cryssides G.D. and Kaler J.H. (eds). An Introduction to Business Ethitcs. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
2. Gibson J.L., Ivancevich J.M., Donnelly J.H. Organizations: Behavior, Structure, Processes. 7th ed. (Boston, 2004).

3..Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Управление изменениями. – М.: Дашков и К, 2018
4. Кожевина О.В. Управление изменениями. – М.: Инфра-М, 2017
5. Зуб А.Т. Управление стратегическими изменениями в организации. – Инфра-М, Форум, 2017

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.
1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211). http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf

6.4. Нормативные правовые документы.
1. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)»
2. Федеральный закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»
3. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности»

6.5. Интернет-ресурсы.
http://www.wto.ru/
http://archive.kremlin.ru/eng/text/docs/2009/03/213995.shtml

6.6. Иные источники.
Brealey/ Myers -Principles of Corporate Finance, 2000

## 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения лекционных и практических занятий необходимо следующее оборудование: доска, маркеры, компьютер и проектор.
Используется лицензионное программное обеспечение, а также, созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств и обеспечивающей освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.