

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Дипломатическая академия Министерства иностранных дел
Российской Федерации»**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки Управление внешнеэкономической деятельностью

Форма обучения: заочная

Квалификация выпускника: Магистр

Объем дисциплины (модуля):

в зачетных единицах: 3 з.е.

в академических часах: 108 ак. ч.

Ершова Н.А. Рабочая программа дисциплины: «Управление стратегическими изменениями» – Москва: «Дипломатическая академия МИД Российской Федерации», 2025 г.

Рабочая программа по дисциплине: «Управление стратегическими изменениями» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность «Управление во внешнеэкономической деятельности», составлена Ершовой Н.А. в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 года № 952, зарегистрированного в Министерстве юстиции Российской Федерации 21.08.2020 г. № 59391; профессионального стандарта 08.018 «Специалист по управлению рисками», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ) от 30 августа 2018 г. №564н.

Руководитель ОПОП

Директор библиотеки



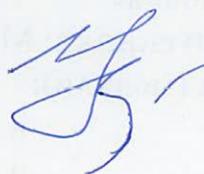
Ткаченко М.Ф.

Толкачева Ю.В.

Рабочая программа:

обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры от 24 января 2025 г., протокол № 21

Заведующий кафедрой стратегических коммуникаций и государственного управления



Карпович О.Г.

рекомендована

Учебно-методическим советом (УМС) Академии от 20 марта 2025 г., протокол № 6

Председатель УМС



Ткаченко М.Ф.

одобрена Ученым Советом Академии 26 марта 2025 г., протокол № 4

1. Цели и задачи освоения дисциплины «Управление стратегическими изменениями».

Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель: формирование профессиональной, научно-исследовательской; организационно-управленческой; и аналитической компетентности в области эффективного управления организациями различных форм собственности и сфер деятельности, а также расширение общекультурных и профессиональных компетенций в области эффективного управления функциональными областями менеджмента.

помочь обучающимся овладеть соответствующим уровнем подготовки в овладении как теоретическими знаниями в области анализа, диагностики стратегических изменений, процессов управления стратегическими изменениями и рисками, так и практическими навыками в подготовке, организации и проведении соответствующих изменений конкретных систем управления.

Задачи дисциплины:

сформировать представления об основном содержании управления изменениями в организациях и территориальных образованиях;

понимать и оценивать различные направления и проявления глобализации и реструктуризации экономики;

приобрести теоретические знания и практические навыки по определению и оценке возникающего потенциала и возможных угроз на основе анализа внешней среды и внутренних возможностей;

выработать умение формулировать миссию и стратегические цели развития;

изучить возможные варианты стратегий развития, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретных направлений изменений;

анализировать роли и взаимоотношения различных агентов изменений, в том числе в контексте децентрализации, вовлечения администрации и граждан;

определять факторы и риски, влияющие на успех или провал стратегий;

сформировать навыки разработки мероприятий по реализации стратегий с учетом возникающих рисков и возможности сопротивления изменениям;

приобрести теоретические знания и практические навыки в области учета человеческого фактора в управлении изменениями, формировании проектной команды;

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение дисциплины «Управление стратегическими изменениями».

направлен на развитие следующих компетенций:

УК-4; УК-6.1; УК-6.2; ОПК-3.1; ОПК-3.2; ПК-5.1; ПК-5.2

№ п/п	Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Код и формулировка индикатора компетенции	Планируемые результаты обучения
1	УК-4. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-4.3. Принимает участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном(ых) языке(ах)	<p>Знает методику межличностного делового общения.</p> <p>Умеет воспринимать и анализировать информацию на государственном языке РФ и иностранном языке в процессе академического и профессионального взаимодействия, аргументированно отстаивать свои позиции и идеи</p>
2	УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1 Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста	<p>З-1. Знает: основные принципы мотивации и стимулирования карьерного развития, способы самооценки и самоопределения</p> <p>Умеет: оценить возможности реализации собственных профессиональных целей и расставить приоритеты</p>
		УК-6.2 Проводит рефлексию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования	<p>Знает: особенности деятельностного подхода в исследовании личностного развития.</p> <p>Умеет: провести анализ результатов своей социальной и профессиональной деятельности, корректировать планы личного и профессионального развития</p>
3	ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.1 Обеспечивает надежность информации для принятия решений в условиях возникновения рисков;	<p>Знает: современные методы разработки и обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости в условиях возникновения рисков;</p> <p>Умеет: оценивать социальную значимость предлагаемых организационно-управленческих решений в условиях возникновения рисков;</p>
		ОПК-3.2 Владеет методами анализа ситуации при подготовке и принятии организационно-управленческих решений. в условиях возникновения рисков	<p>Знает: методы оценки эффективности организационно-управленческих решений в условиях возникновения рисков</p> <p>Умеет: оценивать операционную и организационную эффективность принятия управленческих решений в условиях возникновения рисков.</p>

4	ПК-5 Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ПК-5.1 Владеет приемами активизации деятельности членов команд, выполняющих научно-исследовательские проекты.	Знает: современные подходы к анализу результатов научных исследований в менеджменте и в смежных областях, а также к их оценке и обобщению Умеет: применять на практике методики анализа, оценки и обобщения результатов научных исследований в менеджменте и в смежных областях
		ПК-5.2 Применяет различные виды моделирования в научно-исследовательской деятельности.	Знает: современные методики выполнения научно-исследовательских работ и проектов в менеджменте и в смежных областях Умеет: применять на практике методики выполнения научно-исследовательских работ и проектов в менеджменте и в смежных областях.

3. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

«Управление стратегическими изменениями».

Очная форма обучения

Виды учебной деятельности	Всего	По семестрам			
		1	2	3	4
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	16,5		16,5		
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	26		26		
• занятия лекционного типа	8		8		
• занятия семинарского типа:	18		18		
практические занятия					
лабораторные занятия	-				
в том числе занятия в интерактивных формах	-				
в том числе занятия в форме практической подготовки	-				
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий	0,5		0,5		
2. Самостоятельная работа студентов, всего	65??		65??		
• курсовая работа (проект)	-				
• др. формы самостоятельной работы:	-				
–					
–					
3. Промежуточная аттестация: зачет					
ИТОГО:	Ак. часов	108	108		
Общая трудоемкость	зач. ед.	3	3		

Заочная форма обучения

Виды учебной деятельности	Всего	По семестрам			
		1	2	3	4
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	16		16		

Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	16				16
• занятия лекционного типа	8				8
• занятия семинарского типа	8				8
практические занятия					
лабораторные занятия					
в том числе занятия в интерактивных формах					
в том числе занятия в форме практической подготовки					
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий -					
2. Самостоятельная работа студентов*, всего	65				65
• курсовая работа (проект)					
• др. формы самостоятельной работы:					
–					
–					
3. Промежуточная аттестация:					
экзамен					
ИТОГО:	Ак. часов	108			108
Общая трудоемкость	зач. ед.	3			3

зачная форма обучения

Виды учебной деятельности	Всего	По семестрам			
		1	2	3	4
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	8,5		8,5		
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	8		8		
• занятия лекционного типа	4		4		
• занятия семинарского типа:	4		4		
практические занятия					
лабораторные занятия	-		-		
в том числе занятия в интерактивных формах	-		-		
в том числе занятия в форме практической подготовки	-		-		
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий	0,5				
2. Самостоятельная работа студентов, всего	90		90		
• курсовая работа (проект)	-				
• др. формы самостоятельной работы:	-				
–					
–					
3. Промежуточная аттестация: зачет					
ИТОГО:	Ак. часов	108	108		
Общая трудоемкость	зач. ед.	3	3		

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

4.1. Содержание дисциплины «Управление стратегическими изменениями».

Тема 1. Теоретические аспекты стратегических организационных изменений

Тема 2. Концепция и модели организационных изменений.

Тема 3. Инициирование изменения.

Тема 4. Формирование инновационной организационной культуры

Тема 5. Стратегическое планирование организационных изменений

Тема 6. Методы управления стратегическими изменениями. Преодоление сопротивления изменениям

№	Раздел дисциплины, тема	Занятия лекционного типа	Практические занятия	Лабораторные работы	Самостоятельная работа
		ак. час.	ак. час.	ак. час.	ак. час.
1	Тема 1. Теоретические аспекты стратегических организационных изменений	1	3		10
2	Тема 2. Концепция и модели организационных изменений.	1	3		10
3	Тема 3. Инициирование изменения.	1	3		10
4	Тема 4. Формирование инновационной организационной культуры	2	3		10
5	Тема 5. Стратегическое планирование организационных изменений	1	3		10
6	Тема 6. Методы управления стратегическими изменениями. Преодоление сопротивления изменениям	2	3		15
ИТОГО		8	18		65

Заочная форма обучения

№	Раздел дисциплины, тема	Занятия лекционного типа	Практические занятия	Лабораторные работы	Самостоятельная работа
---	-------------------------	--------------------------	----------------------	---------------------	------------------------

		ак.час.	ак.час.	ак.час.	ак.час.
1	Тема 1. Теоретические аспекты стратегических организационных изменений	1	1		20
2	Тема 2. Концепция и модели организационных изменений.	1	1		25
3	Тема 4. Формирование инновационной организационной культуры	1	1		20
4	Тема 6. Методы управления стратегическими изменениями. Преодоление сопротивления изменениям	1	1		25
ИТОГО		4	4		90

4.2. Самостоятельное изучение обучающимися разделов дисциплины

Очная форма обучения

4.2. Самостоятельное изучение обучающимися разделов дисциплины «Управление стратегическими изменениями»

Очная форма обучения

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Виды самостоятельной работы	Оценочные средства для проверки выполнения самостоятельной работы
Тема 1. Теоретические аспекты стратегических организационных изменений	Подготовка к контрольной работе Изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов. Самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках.	Выступление с презентациями
Тема 2. Концепция и модели организационных изменений.	Подготовка к контрольной работе Изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для	Выступление с презентациями

Тема 3. Инициирование изменения.	тезисов докладов. Самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках.	
Тема 4. Формирование инновационной организационной культуры	Изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов. Самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках.	Выступление с презентациями
Тема 5. Стратегическое планирование организационных изменений		
Тема 6. Методы управления стратегическими изменениями. Преодоление сопротивления изменениям		

Заочная форма обучения

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы*	Оценочное средство для проверки выполнения самостоятельной работы
Тема 2. Концепция и модели организационных изменений.	Подготовка к контрольной работе Изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов. Самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках.	Выступление с презентациями
Тема 3. Инициирование изменения.	Подготовка к контрольной работе Изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов. Самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках.	Выступление с презентациями
Тема 5. Стратегическое планирование организационных изменений	Подготовка к контрольной работе Изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов. Самостоятельный	Выступление с презентациями

	поиск информации в Интернете и других источниках.	
Тема 6. Методы управления стратегическими изменениями. Преодоление сопротивления изменениям	Изучение литературы и нормативного материала; подбор материала для тезисов докладов. Самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках. Работа над вопросами к зачету	Выступление с презентациями

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Управление стратегическими изменениями». – закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий, сформировать навыки в соответствии с требованиями, определенными в ходе занятий семинарского типа.

Подробная информация о видах самостоятельной работы и оценочных средствах для проверки выполнения самостоятельной работы приведена в Методических рекомендациях по самостоятельной работе обучающихся.

5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Образцы заданий текущего контроля и промежуточной аттестации Фонда оценочных средств (ФОС) представлены в Приложении к Рабочей программе дисциплины (РПД). В полном объеме ФОС хранятся в печатном виде на кафедре, за которой закреплена дисциплина.

6. Перечень нормативных правовых документов, основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Деловые межкультурные коммуникации»

6.1. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). общероссийского голосования 01.07.2020). - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 12.01.2025). - Текст: электронный.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) : федеральный закон от 30.11.1994 N 51-ФЗ : редакция от 27.01.2023.- URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/. (дата обращения: 12.01.2025). - Текст: электронный.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации: федеральный закон от 30.12.2001 N 197-ФЗ : редакция от 19.12.2022 : с изменениями и дополнениями, вступил в силу с 11.01.2023). - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 12.01.2025). - Текст: электронный.

6.2. Основная литература:

1. Згонник, Л. В. Организационное поведение : учебник / Л. В. Згонник. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 230 с. - ISBN 978-5-394-04604-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2083260> (дата обращения: 12.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст : электронный.
2. Попов, Р. А. Современные системы управления деятельностью : учебник / Р.А. Попов. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 309 с. - ISBN 978-5-16-016191-4. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1856730> (дата обращения: 12.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст : электронный.

6.3. Дополнительная литература:

1. Антикоррупционная этика и служебное поведение : научно-практическое пособие / под редакцией И.И. Кучерова, А.М. Цирина. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 124 с. - ISBN 978-5-16-013736-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2102671> (дата обращения: 12.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.
2. Верхоглазенко, В. Н. Критериальное управление развитием компании: монография / В. Н. Верхоглазенко. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 206 с. - ISBN 978-5-16-005227-4. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/941082> (дата обращения: 12.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.
3. Кузьмин, С. С. Корпоративный рост : модели и методы : монография / С. С. Кузьмин. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 184 с. - ISBN 978-5-16-005367-7. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843598> (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.
4. Павлова, Л. Г. Коммуникативная эффективность делового общения : монография / Л.Г. Павлова, Е.Ю. Кашаева. - 2-е изд. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. - 169 с. - ISBN 978-5-369-01461-5. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2043284> (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст : электронный.
5. Организационный дизайн. Решения для корпораций, компаний, предприятий: учебное пособие / под редакцией В. В. Кондратьева. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 111 с. - ISBN 978-5-16-009751-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/600402> (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем

7.1. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая профессиональные базы данных

1. Министерство иностранных дел: официальный сайт. - Москва. - URL: <https://mid.ru/>. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.
2. Правительство Российской Федерации: официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <http://government.ru> (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.
3. РАПСИ - Российское агентство правовой и судебной информации. Новости, публикация, законодательство, судебная практика. Мультимедийные материалы. - URL: <http://rapsinews.ru/> (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.
4. Ассоциация Деминга : - URL: [www//deming.ru/TehnUpr/FunkModOcen.htm](http://www.deming.ru/TehnUpr/FunkModOcen.htm). (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.
5. Основы менеджмента: - URL: <http://orgmanagement.ru>. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.
6. Центр стратегических исследований : URL: <http://www.csr.ru/>. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

7.2. Информационно-справочные системы

1. справочно-правовые системы «Консультант плюс» - www.consultant.ru.
2. Электронная библиотека Дипломатической Академии МИД России - <http://ebiblio.dipacademy.ru>.

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

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- Microsoft Office - 2016 PRO (Полный комплект программ: Access, Excel, PowerPoint, Word и т.д);
- Программное обеспечение электронного ресурса сайта Дипломатической Академии МИД России, включая ЭБС; 1С: Университет ПРОФ (в т.ч., личный кабинет обучающихся и профессорско-преподавательского состава);
- Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ВУЗ» версия 3.3 (отечественное ПО);
- Электронная библиотека Дипломатической Академии МИД России на платформе «МегаПро» - <https://elib.dipacademy.ru/MegaPro/Web.;>
- ЭБС «Лань» - [https://e.lanbook.com/;](https://e.lanbook.com/)
- Справочно-информационная полнотекстовая база периодических изданий «East View» - [http://dlib.eastview.com.;](http://dlib.eastview.com;)
- ЭБС «Университетская библиотека - online» - <http://biblioclub.ru.;>
- ЭБС «Юрайт» - <http://www.urait.ru.;>
- ЭБС «Book.ru» - <https://www.book.ru.;>
- ЭБС «Znaniy.com» - [http://znaniy.com/;](http://znaniy.com/)
- ЭБС «IPR SMART» - <http://www.iprbookshop.ru.;>

- 7-Zip (свободный файловый архиватор с высокой степенью сжатия данных) (отечественное ПО);
- АИМР Бесплатный аудио проигрыватель (лицензия бесплатного программного обеспечения) (отечественное ПО);
- Foxit Reader (Бесплатное прикладное программное обеспечение для просмотра электронных документов в стандарте PDF (лицензия бесплатного программного обеспечения);
- Система видеоконференц связи BigBlueButton (<https://bbb.dipacademy.ru>) (свободно распространяемое программное обеспечение).
- Система видеоконференц связи «Контур.Талк» (отечественное ПО).
- Система видеоконференц связи МТС.Линк (отечественное ПО).

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде.

8. Описание материально–технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Дисциплина «Управление стратегическими изменениями» обеспечена:

учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций, набором демонстрационного оборудования;

учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации: (перечислить)

Учебные аудитории соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам, укомплектованы учебной мебелью.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Академии.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Дипломатическая академия
Министерства иностранных дел Российской Федерации»**

**ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации по
дисциплине**

«Управление стратегическими изменениями»

Направление подготовки: 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность: Управление во внешнеэкономической деятельности

Форма обучения: очная, заочная

Квалификация выпускника: МАГИСТР

Москва 2025

Оценочные материалы разрабатываются с учетом следующих принципов:

- актуальность (соответствие действующим нормативным правовым актам, отраслевым регламентам, ГОСТ (ам) и т.д.);
- адекватность (ориентированность на цели и задачи ОПОП, дисциплины (модуля), практик, НИР, их содержание);
- валидность (возможность использования для «измерения» сформированности компетенций с целью получения объективных результатов);
- точность и однозначность формулировок (недопущение двусмысленного толкования содержания задания);
- достаточность (обеспечение наличия многовариантности заданий);
- наличие разнообразия методов и форм.

1. Область применения, цели и задачи фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств (ФОС) является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины «Управление стратегическими изменениями» и предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу данной дисциплины.

Цель фонда оценочных средств по дисциплине (модулю) (далее ФОС) - установление соответствия уровня сформированности компетенций обучающегося, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки и ОПОП ВО.

Задачи ФОС:

контроль и управление достижением целей реализации ОПОП, определенных в виде набора компетенций выпускников;

оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины с выделением положительных/отрицательных;

контроль и управление процессом приобретения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков, определенных в ФГОС ВО и ОПОП ВО;

обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс Академии

Рабочей программой дисциплины «Управление стратегическими изменениями» предусмотрено формирование следующих компетенций:

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

ПК-5. Способен понимать логику развития глобальных политико-экономических процессов, их взаимосвязь с основными тенденциями обеспечения глобальной и региональной безопасности

Тематика контрольных работ

«Управление стратегическими изменениями».

1. Понятие и содержание организационных изменений.
2. Типы стратегических организационных изменений.
3. Уровни управления изменениями: изменение проектов, программы изменений, организации.
4. Проводники изменений. Подходы к управлению изменениями. Классификация организационных изменений.
5. Стадии управления изменениями Л. Грейнера.
6. Теория изменения в зависимости от экономических ценностей.
7. Теории изменения, основанные на организационных возможностях.
8. Сравнение теорий по ключевым аспектам организационных изменений. Теория последовательности динамических фаз.
9. Виды моделей организационных изменений.
10. Модель преобразований бизнеса К. Левина.
11. Баланс факторов, поддерживающих стабильность положения компании.
12. Модель «Айсберга» С.Н. Германа.
13. Модель управления стратегическими изменениями И. Ансоффа.
14. Теории Е и О организационных изменений М. Бира и Н. Нориа.
15. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра.
16. Место и значение этапа инициирования перемен в процессе управления изменениями.
17. Способы стимулирования поиска новых идей.
18. Стимулирование творчества, новаторства, проявления инициативы.
19. Тенденции в управлении организациями, приводящие к переосмыслению подходов к стратегии предприятий и стратегического менеджмента.
20. Формы систем для проведения изменений в организации.
21. Организационная культура, ее место и влияние на эффективность организации.
22. Понятие, элементы и функции инновационной культуры.
23. Формирование организационной культуры.
24. Причины сопротивления изменениям.
25. Личные и структурные барьеры.
26. Типы негативного отношения к изменениям.
27. Основные способы преодоления сопротивления изменениям.
28. Рациональный тип негативного отношения.
29. Личный тип негативного отношения.

30. Управление изменениями и стратегический менеджмент.
31. Факторы стратегических изменений.
32. Классификация стратегий управления изменениями.
33. Стратегии управления изменениями по Минцбергу и Уотерсу.
34. Алгоритм формирования организационных отношений и связей в системах управления.

Критерии оценки:

9-10 баллов	Правильно и развернуто ответил на 3 задания; Использовал терминологию по дисциплине; Применил навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Письменно выразил свою точку зрения; Продемонстрировал знание
6-8 баллов	Правильно и развернуто ответил на 2 задания Использовал терминологию по дисциплине; Не полностью применил навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Письменно выразил свою точку зрения; Продемонстрировал некоторое знание
3-5 баллов	Правильно и развернуто ответил на 1 задание; Использовал терминологию по дисциплине; Применил навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Письменно не выразил свою точку зрения;
0-2 балла	Не ответил ни на 1 задание; Письменно не выразил свою точку зрения;

Приложение 1.3

Характеристика оценочного средства №3

Метод анализа ситуаций

Метод анализа ситуаций заключается в том, что на занятии обучающиеся в рабочих группах анализируют и решают конкретные проблемные ситуации, взятые в основном из профессиональной практики. Достоинство метода состоит в том, что в процессе анализа и решения конкретной ситуации обучающиеся обычно действуют по аналогии с реальной профессиональной практикой, т.е. опираются на свой опыт, используют в учебной аудитории те способы, средства и критерии анализа, которые были приобретены ими в процессе обучения. Главное же — обучающиеся не только получают нужные теоретические знания, но и учатся применять их на практике.

Метод анализа ситуаций позволяет решать следующие задачи:

- а) обучать участников анализу и алгоритмам решения реальных практических ситуаций, формировать навыки отделения важного от второстепенного, формулировать проблемы;
- б) прививать участникам умение взаимодействовать друг с другом;
- в) моделировать особо сложные ситуации, когда самый способный специалист не в состоянии единолично охватить все аспекты проблемы, когда именно коллектив является основой в принятии подавляющей части групповых решений;
- г) демонстрировать характерную для большинства проблем многозначность возможных решений.

Фрагмент перечня практических заданий *метода анализа ситуаций* для семинара

Семинарское занятие №1: «Теоретические аспекты стратегических организационных изменений. Концепция организационных изменений. Модели организационных изменений»

Практическое задание:

ОАО «Механический завод», являющийся одним из крупнейших производителей трамвайных вагонов в России, несколько последних лет находится на грани выживания и функционирует только за счет ремонта трамваев Санкт-Петербурга и небольшого количества заказов, нерегулярно поступающих из нескольких городов. В начале 2014 г. завод был вынужден практически остановить свою производственную деятельность. На основании данных необходимо решить следующие задачи:

ЗАДАНИЕ

1. На основании SWOT-анализа компании проанализировать возможность выбора стратегии диверсификации.
2. Выделить организационные патологии компании.
3. Выработать подход к проведению организационных изменений, основываясь на О или Е теории.
4. Провести анализ «силового поля» компании.
5. Провести анализ и разработать программу развития лидерского потенциала компании в связи с программой преобразований.
6. Определить влияние трудовой мотивации на функционирование и развитие компании.

. Метод анализа ситуаций	
Критерии оценки:	
9-10 баллов	Проявил самостоятельность и оригинальность; Продемонстрировал культуру мышления, логическое изложение проблемы; проведения анализа задачи; Использовал навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Применил ссылки на научную и учебную литературу; Определил цель работы, выбрал оптимальный путь ее решения; Сформулировал выводы; Применил анализ проблемы безопасности, процессов, а также дал прогноз возможного развития в будущем; Дал объективную оценку рассмотренной проблемы.
6-8 баллов	Проявил самостоятельность; Применил логичность в изложении проблемы; Использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Не применил ссылки на научную и учебную литературу; Смог поставить цель, но не выбрал пути ее оптимального достижения; Не смог сформулировать конкретные выводы; Применил анализ проблемы безопасности, но ошибочно дал прогноз их развития в будущем (или не сделал этого); Смог дать объективную оценку рассмотренной проблемы.
3-5 баллов	Проявил некоторую самостоятельность; Применил некоторую логичность в изложении проблемы; Не в полной мере использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Не применил ссылки на научную и учебную литературу; Не смог поставить цель и выбрать пути ее достижения; Не смог сформулировать конкретные выводы; Смог применить в некоторой мере анализ проблемы безопасности;

	Смог отчасти дать оценку рассмотренной проблемы
0-2 балла	Не высказал свою точку зрения

"Выступление на семинарском занятии с презентацией"

Изложение информации по тематике семинарского занятия с показом наглядного материала (презентации).

Фрагмент перечня тем для выступлений на семинарском занятии с презентацией Семинарское занятие №1

Тема: «Теоретические аспекты стратегических организационных изменений. Концепция организационных изменений. Модели организационных изменений»;

Вопросы:

1. Теоретические аспекты стратегических организационных изменений
2. Этапы управления на основе системного подхода
3. Модели жизненного цикла организации
4. Типы стратегических организационных изменений
5. Уровни управления изменениями.
6. Уровни управления изменениями

Выступление на семинарском занятии с презентацией	
Критерии оценки:	
9-10 баллов	Подготовил полное и развернутое выступление; Активно обсуждал проблему и обосновывал свою позицию; Использовал терминологию, концепции, теории при решении проблем административной деятельности; Проявил высокий уровень способности объективно оценивать проблемы административной деятельности, учитывать их в сфере профессиональной деятельности; Презентацию подготовил в едином стиле, на базе одного шаблона; Выполнил общие правила оформления текста; Не перегрузил слайды текстовой информацией.
6-8 баллов	Подготовил выступление; Принимал участие в обсуждении проблемы; Использовал отчасти терминологию, концепции, теории при решении проблем административной деятельности; Проявил способность объективно оценивать проблемы административной деятельности, учитывать их в сфере профессиональной деятельности; Презентацию подготовил не в едином стиле; Выполнил не все общие правила оформления текста; Перегрузил отдельные слайды текстовой информацией.
3-5 баллов	Подготовил не полное выступление; Слабо принимал участие в обсуждении проблемы; Редко использовал терминологию, концепции, теории при решении проблем административной деятельности; Проявил низкую способность объективно оценивать проблемы административной деятельности, учитывать их в сфере профессиональной деятельности; Перегрузил презентацию слайдами текстовой информацией;
0-2 балла	Подготовил не полное выступление Не подготовил презентацию.

Характеристика оценочного средства №8

"Метод группового решения творческих задач (метод 6–6)"

Не менее шести членов группы в течение шести минут формулируют идеи решения проблемы. Каждый участник записывает свои соображения на определенном листе. После этого проводится обсуждение всех подготовленных списков, отсеиваются явно ошибочные решения, остальные группируются по определенным признакам. Задача – отобрать несколько наиболее важных вариантов (их количество должно быть меньше количества участников дискуссии).

Фрагмент перечня заданий метода группового решения творческих задач (метод 6–6)" для семинарских занятий

Семинарское занятие №2: «Инициирование изменения. Формирование инновационной организационной культуры. Стратегическое планирование организационных изменений».

Практическое задание.

Одним из динамично развивающихся видов бизнеса в стране становится туристический бизнес. В целом для государства эта сфера деятельности оказывается крайне важной, так как обеспечивает приток в страну значительных финансовых средств, позволяет развивать инфраструктуру как крупных городов, так и целых регионов, формирует новые рабочие места, а следовательно, снимает социальную напряженность, развивает культурные связи с другими странами, что важно в связи со стремлением России стать полноправным членом мирового сообщества.

Специфика этого вида бизнеса состоит и в том, что большинство его участников — это малые коммерческие предприятия. Так, в Санкт-Петербурге в туристическом бизнесе в 2001 г. было задействовано около 1000 туристических агентств, в основном малых организационных образований.

Являясь коммерческими организациями, основной целью своей деятельности они видят получение и максимизацию прибыли. Успешное функционирование таких предприятий на рынке, характеризующегося нарастающей конкуренцией, жестко связано с эффективностью работы управленческого звена фирмы.

ЗАДАНИЕ

определить систему наиболее важных факторов влияния с указанием их позитивного или негативного характера;

с помощью ABC-анализ выявить наиболее значимые факторы влияния;

сформировать диаграмму причинно-следственных связей и разработать систему мер воздействия на глубинные причины, приведшие (или которые могут привести) к формированию негативного фактора, с целью смягчения или полного устранения его влияния на деятельность фирмы в рамках рассматриваемой ситуации;

"Метод группового решения творческих задач (метод 6–6)"	
Критерии оценки:	
9-10 баллов	Проявил самостоятельность и оригинальность; Продемонстрировал культуру мышления, логическое изложение проблемы; проведения анализа задачи; Использовал навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Применил ссылки на научную и учебную литературу; Определил цель работы, выбрал оптимальный путь ее решения; Сформулировал выводы; Применил анализ проблем административной деятельности, процессов, а также дал прогноз возможного развития в будущем; Дал объективную оценку рассмотренной проблемы.

6-8 баллов	Проявил самостоятельность; Применил логичность в изложении проблемы; Использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Не применил ссылки на научную и учебную литературу; Смог поставить цель, но не выбрал пути ее оптимального достижения; Не смог сформулировать конкретные выводы; Применил анализ проблем административной деятельности, но ошибочно дал прогноз их развития в будущем (или не сделал этого); Смог дать объективную оценку рассмотренной проблемы.
3-5 баллов	Проявил некоторую самостоятельность; Применил некоторую логичность в изложении проблемы; Не в полной мере использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Не применил ссылки на научную и учебную литературу; Не смог поставить цель и выбрать пути ее достижения; Не смог сформулировать конкретные выводы; Смог применить в некоторой мере анализ проблем административной деятельности; Смог отчасти дать оценку рассмотренной проблемы
0-2 балла	Не высказал свою точку зрения

Контрольная точка контроля

1. Понимание термина «угрозы и возможности» в буквальном смысле:

- а) анализ угроз и возможностей - это стандартная процедура в стратегическом управлении;
- б) обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде;
- в) художественный образ.

2. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что ...

- а) окружение не будет изменяться;
- б) в окружении не будет происходить качественных изменений;
- в) в окружении постоянно будут происходить изменения.

3. Исходный этап процесса стратегического управления

- а) анализ среды;
- б) определение миссии фирмы;
- в) определение целей фирмы;
- г) выработка стратегий поведения фирмы на рынке.

4. Стратегическая зона хозяйствования - это ...

- а) зона наибольшего хозяйственного риска;
- б) перспективный сегмент рынка;

в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;

г) свободная экономическая зона.

5. Критерии успешной стратегии

а) соответствие среде;

б) конкурентное преимущество;

в) эффективность;

г) полнота охвата всех ключевых аспектов деятельности;

д) внутренняя согласованность составляющих;

е) допустимая степень риска;

ж) гибкость.

Критерии оценки:

Критерии оценки:	
9-10 баллов	4-5 правильных ответов (90-100 % ответов)
6-8 баллов	2-3 правильных ответов (60- 89 % ответов)
3-5 баллов	1 правильных ответов (30-59 % ответов)
0-2 балла	0 правильных ответов (менее 30% ответов)

Приложение 1.7

Характеристика оценочного средства № 7 Контрольная работа

Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Подготовка обучающимся контрольной работы является одним из видов текущего контроля и оценки его знаний, умений и навыков при освоении учебной дисциплины. Данное средство позволяет оценить умение обучающегося письменно изложить суть проблемы, применить теоретический инструментарий междисциплинарных связей для анализа проблемы, сделать выводы и высказать собственную точку зрения по данному вопросу. В соответствии с рабочей программой написания контрольной работы обучающимся может быть осуществлена в конце освоения программы, за 2 недели до рубежной аттестации. Максимальное количество баллов, которые обучающийся может получить за контрольную работу – 10 баллов.

Тематика контрольных работ

1. Понятие и содержание организационных изменений.
2. Типы стратегических организационных изменений.
3. Уровни управления изменениями: изменение проектов, программы изменений, организации.
4. Проводники изменений. Подходы к управлению изменениями. Классификация организационных изменений.
5. Стадии управления изменениями Л. Грейнера.
6. Теория изменения в зависимости от экономических ценностей.
7. Теории изменения, основанные на организационных возможностях.

8. Сравнение теорий по ключевым аспектам организационных изменений. Теория последовательности динамических фаз.
9. Виды моделей организационных изменений.
10. Модель преобразований бизнеса К. Левина.
11. Баланс факторов, поддерживающих стабильность положения компании.
12. Модель «Айсберга» С.Н. Германа.
13. Модель управления стратегическими изменениями И. Ансоффа.
14. Теории Е и О организационных изменений М. Бира и Н. Нориа.
15. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуиюра.
16. Место и значение этапа инициирования перемен в процессе управления изменениями.
17. Способы стимулирования поиска новых идей.
18. Стимулирование творчества, новаторства, проявления инициативы.
19. Тенденции в управлении организациями, приводящие к переосмыслению подходов к стратегии предприятий и стратегического менеджмента.
20. Формы систем для проведения изменений в организации.
21. Организационная культура, ее место и влияние на эффективность организации.
22. Понятие, элементы и функции инновационной культуры.
23. Формирование организационной культуры.
24. Причины сопротивления изменениям.
25. Личные и структурные барьеры.
26. Типы негативного отношения к изменениям.
27. Основные способы преодоления сопротивления изменениям.
28. Рациональный тип негативного отношения.
29. Личный тип негативного отношения.
30. Управление изменениями и стратегический менеджмент.
31. Факторы стратегических изменений.
32. Классификация стратегий управления изменениями.
33. Стратегии управления изменениями по Минцбергу и Уотерсу.
34. Алгоритм формирования организационных отношений и связей в системах управления.

Контрольная работа

Критерии оценки

9-10 баллов	Проявил самостоятельность и оригинальность; Продемонстрировал культуру мышления, логическое изложение проблемы; Использовал навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Применил ссылки на научную и учебную литературу; Определил цель работы, выбрал оптимальный путь ее решения; Сформулировал выводы; Применил анализ проблем, процессов, а также дал прогноз возможного их развития в будущем; Дал объективную оценку рассмотренной проблемы.
6-8 баллов	Проявил самостоятельность; Применил логичность в изложении проблемы;

	Использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Не применил ссылки на научную и учебную литературу; Смог поставить цель, но не выбрал пути ее оптимального достижения; Не смог сформулировать конкретные выводы; Применил анализ проблем безопасности, но ошибочно дал прогноз их развития в будущем (или не сделал этого); Смог дать объективную оценку рассмотренной проблемы.
3-5 баллов	Проявил некоторую самостоятельность; Применил некоторую логичность в изложении проблемы; Не в полной мере использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Не применил ссылки на научную и учебную литературу; Не смог поставить цель и выбрать пути ее достижения; Не смог сформулировать конкретные выводы; Смог применить в некоторой мере анализ проблемы безопасности; Смог отчасти дать оценку рассмотренной проблемы
0-2 балла	Не высказал свою точку зрения

Вопросы к экзамену

1. Основные тенденции и закономерности развития организации.
2. Организация как система, ее свойства.
3. Основные признаки системы. Элементы системы.
4. Основные свойства систем.
5. Этапы управления на основе системного подхода.
6. Модели жизненного цикла организации.
7. Классические и современная концепции организационного развития организации.
8. Обзор концепций управления организационными изменениями.
9. Модель изменений и организационного улучшения 7 S.
10. Концептуальные идеи К. Левина, С.Н. Германа, И. Ансоффа, М. Бира и Н. Нориа, Ф. Гуияра и Дж. Келли, Дж. Коттера, Дж. Дака, Л. Грейнера.
11. Этапы процесса изменений по К. Левину
12. Дж. Келли. Стадии процесса изменений Дж. Коттера.
13. Кривая изменений Дж. Дака. Модель Л. Грейнера.
14. Анализ ситуаций, в которых определена степень участия сотрудников в проведении организационных изменений.
15. Карта территории перемен.
16. Содержание организационной культуры.
17. Ориентация управления на личное достоинство людей.
18. Корпоративная культура.
19. Инновационная культура организации.
20. Взаимосвязь обучающейся организации и сильной инновационной культуры.
21. Характеристики обучающейся организации.
22. Инициирование изменений.
23. Роль руководства в изменениях.
24. Развитие сотрудников. Положительное отношение. Участники изменения.
25. Мотивация. Коммуникация. Технические изменения.
26. Эмоциональный тип негативного отношения.
27. Причины сопротивления изменениям: предсказуемый отрицательный результат, боязнь того, что работы станет больше, необходимость ломать привычки, недостаточность информации, неспособность заручиться поддержкой организации как единого целого.

28. Методы преодоления сопротивления изменениям.
29. Факторы преодоления сопротивления изменениям по Э. Хьюз.
30. Методы преодоления сопротивления изменениям по Дж. Коттеру и Л. Шлезингеру.
31. Преимущества и недостатки методов преодоления сопротивления изменениям по Дж. Коттеру и Л. Шлезингеру.
32. Сравнительная характеристика традиционной и перевернутой организации (пирамиды).
33. Мониторинг и контроль процесса изменений.
34. Функции контроля.
35. Показатели оценки эффективности изменений.
36. Основные стратегии организационных изменений.
37. Стратегии организационных изменений по К. Торли и Х. Уирдениусу.
38. Основные принципы управления процессом изменений.
39. Модели перемен: «модель переходного периода» и «модель постепенного наращивания». Модель «EASIER».
40. Стратегический континуум и контроль процесса изменений.

БИЛЕТ №1

1. Вопрос. Основные тенденции и закономерности развития организации.

2. Вопрос. Этапы процесса изменений по К. Левину

3. Вопрос. Практическое задание.

Одним из динамично развивающихся видов бизнеса в стране становится туристический бизнес. В целом для государства эта сфера деятельности оказывается крайне важной, так как обеспечивает приток в страну значительных финансовых средств, позволяет развивать инфраструктуру как крупных городов, так и целых регионов, формирует новые рабочие места, а следовательно, снимает социальную напряженность, развивает культурные связи с другими странами, что важно в связи со стремлением России стать полноправным членом мирового сообщества.

Специфика этого вида бизнеса состоит и в том, что большинство его участников — это малые коммерческие предприятия. Так, в Санкт-Петербурге в туристическом бизнесе в 2001 г. было задействовано около 1000 туристических агентств, в основном малых организационных образований.

Являясь коммерческими организациями, основной целью своей деятельности они видят получение и максимизацию прибыли. Успешное функционирование таких предприятий на рынке, характеризующегося нарастающей конкуренцией, жестко связано с эффективностью работы управленческого звена фирмы.

ЗАДАНИЕ

определить систему наиболее важных факторов влияния с указанием их позитивного или негативного характера;

с помощью ABC-анализ выявить наиболее значимые факторы влияния;

сформировать диаграмму причинно-следственных связей и разработать систему мер воздействия на глубинные причины, приведшие (или которые могут привести) к формированию негативного фактора, с целью смягчения или полного устранения его влияния на деятельность фирмы в рамках рассматриваемой ситуации.

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Направленность: Внешнеполитическая деятельность и управление рисками

Кафедра Государственного управления во внешнеполитической деятельности

Дисциплина «Управление стратегическими изменениями и рисками»

БИЛЕТ №2

1. Вопрос. Организация как система, ее свойства

2. Вопрос. Анализ ситуаций, в которых определена степень участия сотрудников в проведении организационных изменений.

3. Вопрос. Практическое задание.

ОАО «Механический завод», являющийся одним из крупнейших производителей трамвайных вагонов в России, несколько последних лет находится на грани выживания и функционирует только за счет ремонта трамваев Санкт-Петербурга и небольшого количества заказов, нерегулярно поступающих из нескольких городов. В начале 2014 г. завод был вынужден практически остановить свою производственную деятельность. На основании данных необходимо решить следующие задачи:

ЗАДАНИЕ

1. На основании SWOT-анализа компании проанализировать возможность выбора стратегии диверсификации.

2. Выделить организационные патологии компании.

3. Выработать подход к проведению организационных изменений, основываясь на О или Е теории.

4. Провести анализ «силового поля» компании.

5. Провести анализ и разработать программу развития лидерского потенциала компании в связи с программой преобразований.

6. Определить влияние трудовой мотивации на функционирование и развитие компании.

Билет состоит из трех элементов (два вопроса и один кейс).

Первый вопрос: максимальное количество баллов – 20 баллов.

Второй вопрос: максимальное количество баллов – 20 баллов.

Кейс: максимальное количество баллов – 20 баллов.

Критерии оценивания (экзамен)

Первый элемент - первый вопрос в экзаменационном билете

Максимальное количество баллов – 20 баллов

17-20 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.

9-16 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает полное

знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Обучающийся испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком.

5-8 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

менее 5 баллов ставится в том случае, когда обучающийся не обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

Критерии оценивания (экзамен)

Второй элемент - второй вопрос в экзаменационном билете

Максимальное количество баллов – 20 баллов

17-20 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.

9-16 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора.

Обучающийся испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком.

5-8 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

менее 5 баллов ставится в том случае, когда обучающийся не обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

Кейс: максимальное количество баллов – 20 баллов.

17-20 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.

9-16 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Обучающийся испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком.

5-8 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия

употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

менее 5 баллов ставится в том случае, когда обучающийся не обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

По окончании процедуры промежуточной аттестации производится перевод баллов в традиционную систему оценивания с учетом баллов, полученных за мероприятия текущего контроля, и промежуточной аттестации.

Результатом освоения дисциплины «**Управление стратегическими изменениями**» является установление одного из уровней сформированности компетенций: высокий (продвинутый), хороший, базовый, недостаточный.

Показатели уровней сформированности компетенций

Уровень/балл	Универсальные компетенции	Общепрофессиональные компетенции
<p>Высокий (продвинутый) (оценка «отлично», «зачтено») 86-100</p>	<p><i>Сформированы четкие системные знания и представления по дисциплине. Ответы на вопросы оценочных средств полные и верные. Даны развернутые ответы на дополнительные вопросы. Обучающимся продемонстрирован высокий уровень освоения компетенции</i></p>	<p><i>Обучающимся усвоена вся дисциплина, в том числе для решения задач. Ответы на вопросы оценочных средств исчерпывающие, содержание средств раскрыто полно, Даны ответы на дополнительные вопросы. Обучающимся продемонстрирован высокий уровень освоения компетенции</i></p>
<p>Хороший (оценка «хорошо», «зачтено») 71-85</p>	<p><i>Знания и представления по дисциплине сформированы на повышенном уровне. В ответах на вопросы/задания оценочных средств изложено понимание вопроса, дано достаточно подробное описание ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия. Ответ отражает полное знание материала, а также наличие, с незначительными пробелами, умений и навыков по изучаемой дисциплине. Допустимы единичные негрубые ошибки. Обучающимся продемонстрирован повышенный уровень освоения компетенции</i></p>	<p><i>Сформированы в целом системные знания по дисциплине. Ответы на вопросы оценочных средств грамотные. Продемонстрирован высокий уровень освоения практическими умениями и навыками. Допустимы единичные негрубые ошибки в применении умений и навыков</i></p>
<p>Базовый (оценка «удовлетворительно», «зачтено») 56-70</p>	<p><i>Ответ отражает теоретические знания основного материала дисциплины в объеме, необходимом для дальнейшего освоения ОПОП. Обучающийся допускает неточности в ответе, но обладает необходимыми знаниями для их устранения. Обучающимся продемонстрирован базовый уровень освоения компетенции</i></p>	<p><i>Обучающийся владеет знаниями на базовом уровне. Ответы на вопросы оценочных средств допущены существенные ошибки. Обучающимся продемонстрирован базовый уровень владения умениями и навыками, соответствующий базовому уровню для решения профессиональных задач</i></p>
<p>Недостаточный (оценка «неудовлетворительно», «не зачтено») Менее 56</p>	<p><i>Демонстрирует полное отсутствие теоретических знаний материала дисциплины, отсутствие практических умений и навыков</i></p>	<p><i>Демонстрирует полное отсутствие знаний материала дисциплины, отсутствие умений и навыков</i></p>

Показатели уровней сформированности компетенций могут быть изменены, дополнены и адаптированы к конкретной рабочей программе дисциплины.

Обновление фонда оценочных средств

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Фонд оценочных средств в составе Рабочей программы дисциплины: **«Управление стратегическими изменениями»** обновлен, рассмотрен и одобрен на 20___/___ учебный год на заседании кафедры Стратегических коммуникаций и государственного управления от _____ 20___ г., протокол № _____

Заведующий кафедрой
стратегических коммуникаций
и государственного управления

Карпович О.Г.