

**Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Московский физико-технический институт  
(национальный исследовательский университет)»**

**УТВЕРЖДЕНО**

**И.о. директора физтех-школы  
бизнеса высоких технологий**

**Д.И. Гриц**

	<b>Рабочая программа дисциплины (модуля)</b>
<b>по дисциплине:</b>	Управление изменениями
<b>по направлению:</b>	Прикладные математика и физика
<b>профиль подготовки:</b>	Управление инновациями в бизнесе
	Физтех-школа бизнеса высоких технологий
	Физтех-школа бизнеса высоких технологий
<b>курс:</b>	3
<b>квалификация:</b>	бакалавр

Семестр, формы промежуточной аттестации: 6 (весенний) - Дифференцированный зачет

Аудиторных часов: 24 всего, в том числе:

лекции: 12 час.

семинары: 12 час.

лабораторные занятия: 0 час.

Самостоятельная работа: 66 час.

Всего часов: 90, всего зач. ед.: 2

Программу составил: А.В. Щербенок, канд. филол. наук

Программа обсуждена на заседании Физтех-школы бизнеса высоких технологий 19.03.2025

## Аннотация

Данная дисциплина исследует теории, принципы и практики, связанные с управлением изменениями в организациях. Обучающиеся изучат проблемы, стратегии и инструменты, необходимые для эффективной навигации и руководства инициативами по изменению. Особое внимание будет уделяться пониманию человеческих и организационных факторов, влияющих на изменения, развитию навыков управления и содействия успешным изменениям.

### 1. Цели и задачи

#### Цель дисциплины

— дать обучающимся глубокое понимание теорий, принципов и практик, связанных с управлением и проведением изменений в организациях. Дисциплина направлена на то, чтобы вооружить студентов знаниями и навыками, необходимыми для навигации и содействия успешным инициативам по изменению.

#### Задачи дисциплины

- развить всестороннее понимание управления изменениями;
- приобрести прочную основу знаний о теориях, концепциях и моделях, связанных с управлением изменениями;
- ознакомить с терминологией и словарным запасом, используемым в практике управления изменениями;
- научить определять факторы, влияющие на изменения в организациях;
- изучить внутренние и внешние факторы, которые вызывают необходимость изменений в организациях;
- научить оценивать влияние организационной культуры, лидерства и среды на инициативы по изменению;
- научить анализировать человеческие и эмоциональные аспекты изменений и то, как они влияют на организационную динамику;
- развить навыки эффективного планирования и внедрения изменений;
- научить оценивать организационную готовность к изменениям и стратегии управления изменениями;
- приобрести инструменты и изучить методы для разработки планов управления изменениями, включая стратегии коммуникации и взаимодействия;
- получить возможность выявлять и преодолевать потенциальное сопротивление изменениям и разрабатывать стратегии для его преодоления;
- развить лидерские и коммуникативные навыки для управления изменениями.

### 2. Перечень формируемых компетенций

Освоение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Способен устанавливать разные виды коммуникации (учебную, научную, деловую, неформальную и др.)
	УК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи
УК-7 Способен поддерживать должный	УК-7.1 Знает основы здорового образа жизни, здоровьесберегающих технологий, физической культуры
	УК-7.2 Понимает влияние оздоровительных систем физического воспитания на укрепление здоровья, профилактику профессиональных заболеваний

уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	УК-7.3 Способен поддерживать уровень физической подготовки; проводить самостоятельные занятия физическими упражнениями с общей развивающей, профессионально-прикладной и оздоровительно-корректирующей направленностью; составлять индивидуальные комплексы физических упражнений с различной направленностью
ОПК-5 Способен участвовать в проведении фундаментальных и прикладных исследований и разработок, самостоятельно осваивать новые теоретические, в том числе, математические методы исследований, и работать на современной экспериментальной научно-исследовательской, измерительно-аналитической и технологической аппаратуре	ОПК-5.2 Обладает способностью к освоению новых знаний на основе изучения литературы, научных статей и других источников
ПК-2 Способен анализировать полученные в ходе научно-исследовательской работы данные и делать научные выводы (заключения)	ПК-2.1 Владеет методами статистической обработки и анализа научных данных
	ПК-2.2 Умеет находить ключевые параметры, определяющие изучаемое явление, и производить численные оценки по порядку величины
	ПК-2.3 Способен представлять научные утверждения, их обоснования и доказательства, научные проблемы и их решения ясно и точно в терминах, понятных для профессиональной аудитории, в письменной и устной форме

### 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)

В результате освоения дисциплины обучающиеся должны

знать:

- теории, концепции и модели управления изменениями;
- внутренние и внешние факторы, которые вызывают необходимость изменений в организациях;
- основы анализа влияния организационной культуры, лидерства и среды на инициативы по изменению;
- человеческие и эмоциональные аспекты изменений и их влияние на организационную динамику;
- терминологию и словарный запас, используемые в практике управления изменениями.

уметь:

- оценивать организационную готовность к изменениям и оценить стратегии управления изменениями;
- разрабатывать планы управления изменениями, включая стратегии коммуникации и взаимодействия;
- выявлять и устранять потенциальное сопротивление изменениям и разрабатывать стратегии для его преодоления;
- демонстрировать навыки эффективного общения и взаимодействия с заинтересованными сторонами во время инициатив по изменению;
- руководить и вдохновлять других в процессе изменений;
- поддерживать и внедрять изменения в организационную культуру.

владеть:

- навыком применения теоретических знаний об управлении изменениями к практическим сценариям и реальным ситуациям;
- навыком решения проблем при анализе проблем управления изменениями;
- навыком эффективного сотрудничества в групповых проектах и презентациях, связанных с инициативами по изменению;
- навыком использования соответствующих инструментов и методов для мониторинга и оценки прогресса инициатив по изменению;
- навыком лидерства по изменениям для ориентации в сложных сценариях организационных изменений;
- навыком адаптивности и гибкости в ответ на меняющиеся обстоятельства и вызовы.

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

##### 4.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкости по видам учебных занятий

№	Тема (раздел) дисциплины	Трудоемкость по видам учебных занятий, включая самостоятельную работу, час.			
		Лекции	Семинары	Лаборат. работы	Самост. работа
1	Введение в дисциплину	1	1		8
2	Оценка готовности к изменениям	1	1		10
3	Планирование и стратегия изменений	2	2		10
4	Управление сопротивлением изменениям	2	2		10
5	Коммуникация и взаимодействие с заинтересованными сторонами	2	2		8
6	Внедрение изменений и мониторинг	2	2		10
7	Стоя у истоков изменений	2	2		10
Итого часов		12	12		66
Подготовка к экзамену		0 час.			
Общая трудоёмкость		90 час., 2 зач.ед.			

##### 4.2. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

Семестр: 6 (Весенний)

###### 1. Введение в дисциплину

- Понимание необходимости управления изменениями;
- Определение управления изменениями и его целей;
- Роль управления изменениями в организационном успехе.

###### 2. Оценка готовности к изменениям

- Создание плана управления изменениями;
- Выявление и приоритизация инициатив по изменению;
- Выбор подходящей стратегии управления изменениями;
- Разработка плана коммуникаций и взаимодействия.

### 3. Планирование и стратегия изменений

- Создание плана управления изменениями;
- Выявление и приоритизация инициатив по изменению;
- Выбор подходящей стратегии управления изменениями;
- Разработка плана коммуникаций и взаимодействия.

### 4. Управление сопротивлением изменениям

- Понимание природы сопротивления изменениям;
- Анализ источников сопротивления и потенциального воздействия;
- Разработка стратегий преодоления сопротивления и получения поддержки;
- Формирование поддерживающей культуры изменений.

### 5. Коммуникация и взаимодействие с заинтересованными сторонами

- Эффективная коммуникация во время инициатив по изменению;
- Привлечение и вовлечение заинтересованных сторон в процесс изменений;
- Управление ожиданиями и решение проблем;
- Создание коммуникационной стратегии для изменений.

### 6. Внедрение изменений и мониторинг

- Управление практическими аспектами внедрения изменений;
- Преодоление трудностей внедрения;
- Мониторинг и оценка инициатив по изменению;
- Корректировка стратегий и планов по мере необходимости.

### 7. Стоя у истоков изменений

- Лидерские роли в управлении изменениями;
- Развитие навыков лидерства в изменениях;
- Вести и вдохновлять других через изменения;
- Поддержание и внедрение изменений в организации.

## **5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Учебная аудитория, оснащенная компьютером, проектором, доской, оборудованием для печати.

## **6. Перечень рекомендуемой литературы**

Основная литература

Литература для самостоятельного изучения:

1. Flamholtz, E. Leading strategic change : bridging theory and practice / Eric Flamholtz and Yvonne Randle. Cambridge ; New York : Cambridge University Press, 2008. 266 p.  
URL:<[https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1080&query\\_desc=kwl%3A%20leading%20change](https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1080&query_desc=kwl%3A%20leading%20change)>.
2. Harvard business review on leading through change. The Harvard business review paperback series. Boston, Mass. : London : Harvard Business School ; McGraw-Hill [distributor], 2006. 178 p.  
URL:<[https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=809&query\\_desc=kwl%3A%20leading%20change](https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=809&query_desc=kwl%3A%20leading%20change)>.
3. Greenfield, Anthony. The 5 forces of change : a blueprint for leading successful change / Anthony Greenfield. Cirencester : Management Books 2000, 2008. 193 p.  
URL:<[https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=12&query\\_desc=kwl%3A%20leading%20change](https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=12&query_desc=kwl%3A%20leading%20change)>.

#### Дополнительная литература

Литература для самостоятельного изучения:

1. Kelly, Kevin Leading in turbulent times / Kevin Kelly and Gary E. Hayes. Harlow, England ; New York : Financial Times Prentice Hall, 2010. 167 p.  
URL:<[https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1077&query\\_desc=kwl%3A%20leading%20change](https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1077&query_desc=kwl%3A%20leading%20change)>.
2. DeGraff, Jeffrey Thomas. Leading innovation : how to jump start your organization's growth engine / by Jeff DeGraff & Shawn E. Quinn. New York, NY ; London : McGraw-Hill, 2007. 374 p.  
URL:<[https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1075&query\\_desc=kwl%3A%20leading%20change](https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1075&query_desc=kwl%3A%20leading%20change)>.
3. Slatter, Stuart St. P. Leading corporate turnaround : how leaders fix troubled companies / Stuart Slatter, David Lovett, Laura Barlow. Chichester : San Francisco, Calif. : John Wiley ; Jossey-Bass, 2006. 234 p.  
URL:<[https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1073&query\\_desc=kwl%3A%20leading%20change](https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1073&query_desc=kwl%3A%20leading%20change)>.

#### **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Электронная библиотека Grebennikon.ru – [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY – [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
3. Научная электронная библиотека КиберЛеника – [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru)
4. База данных ПОЛПРЕД Справочники – [www.polpred.com](http://www.polpred.com)
5. База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary  
[www.oecd-ilibrary.org](http://www.oecd-ilibrary.org)

#### **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Электронные документы (таблицы); электронные учебные пособия; контролирующие компьютерные программы (тестирование, анкетирование и другие методы).

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

Для лучшего освоения материала и систематизации знаний по дисциплине необходимо постоянно разбирать материалы лекций, размещенных в электронной образовательной среде, отвечать на вопросы для самоконтроля. Во время самостоятельной проработки лекционного материала особое внимание следует уделять возникшим вопросам, непонятным терминам, спорным точкам зрения. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией. Обучающийся должен четко уяснить, что именно с лекции начинается его подготовка к практическому занятию. Вместе с тем лекция лишь организует мыслительную деятельность, но не обеспечивает глубину усвоения программного материала. При подготовке к практическому занятию особое внимание необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к практическому занятию рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При выполнении домашнего задания необходимо использовать теоретический материал, делать ссылки на соответствующие теории, свойства, формулы и др. Решение выполняется подробно и содержит необходимые пояснительные ссылки.

Самостоятельная работа также включает работу на практических занятиях, студенты работают в малых группах (3 – 4 чел.) над заданиями, в процессе выполнения которых они могут совещаться друг с другом, а также обращаться за помощью к преподавателю.

Контроль работы обучающегося осуществляется в форме индивидуальных рекомендаций и комментариев преподавателей по ходу выполнения текущих аудиторных и домашних заданий, работы на семинарских занятиях.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

<b>по направлению:</b>	Прикладные математика и физика
<b>профиль подготовки:</b>	Управление инновациями в бизнесе Физтех-школа бизнеса высоких технологий Физтех-школа бизнеса высоких технологий
<b>курс:</b>	<u>3</u>
<b>квалификация:</b>	бакалавр

Семестр, формы промежуточной аттестации: 6 (весенний) - Дифференцированный зачет

**Разработчик:** А.В. Щербенок, канд. филол. наук



## 1. Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Способен устанавливать разные виды коммуникации (учебную, научную, деловую, неформальную и др.)
	УК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи
УК-7 Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	УК-7.1 Знает основы здорового образа жизни, здоровьесберегающих технологий, физической культуры
	УК-7.2 Понимает влияние оздоровительных систем физического воспитания на укрепление здоровья, профилактику профессиональных заболеваний
	УК-7.3 Способен поддерживать уровень физической подготовки; проводить самостоятельные занятия физическими упражнениями с общей развивающей, профессионально-прикладной и оздоровительно-корректирующей направленностью; составлять индивидуальные комплексы физических упражнений с различной направленностью
ОПК-5 Способен участвовать в проведении фундаментальных и прикладных исследований и разработок, самостоятельно осваивать новые теоретические, в том числе, математические методы исследований, и работать на современной экспериментальной научно-исследовательской, измерительно-аналитической и технологической аппаратуре	ОПК-5.2 Обладает способностью к освоению новых знаний на основе изучения литературы, научных статей и других источников
ПК-2 Способен анализировать полученные в ходе научно-исследовательской работы данные и делать научные выводы (заключения)	ПК-2.1 Владеет методами статистической обработки и анализа научных данных
	ПК-2.2 Умеет находить ключевые параметры, определяющие изучаемое явление, и производить численные оценки по порядку величины
	ПК-2.3 Способен представлять научные утверждения, их обоснования и доказательства, научные проблемы и их решения ясно и точно в терминах, понятных для профессиональной аудитории, в письменной и устной форме

## 2. Показатели оценивания компетенций

В результате изучения дисциплины «Управление изменениями» обучающийся должен:

### знать:

- теории, концепции и модели управления изменениями;
- внутренние и внешние факторы, которые вызывают необходимость изменений в организациях;
- основы анализа влияния организационной культуры, лидерства и среды на инициативы по изменению;
- человеческие и эмоциональные аспекты изменений и их влияние на организационную динамику;
- терминологию и словарный запас, используемые в практике управления изменениями.

### уметь:

- оценивать организационную готовность к изменениям и оценить стратегии управления изменениями;
- разрабатывать планы управления изменениями, включая стратегии коммуникации и взаимодействия;
- выявлять и устранять потенциальное сопротивление изменениям и разрабатывать стратегии для его преодоления;
- демонстрировать навыки эффективного общения и взаимодействия с заинтересованными сторонами во время инициатив по изменению;
- руководить и вдохновлять других в процессе изменений;
- поддерживать и внедрять изменения в организационную культуру.

**владеть:**

- навыком применения теоретических знаний об управлении изменениями к практическим сценариям и реальным ситуациям;
- навыком решения проблем при анализе проблем управления изменениями;
- навыком эффективного сотрудничества в групповых проектах и презентациях, связанных с инициативами по изменению;
- навыком использования соответствующих инструментов и методов для мониторинга и оценки прогресса инициатив по изменению;
- навыком лидерства по изменениям для ориентации в сложных сценариях организационных изменений;
- навыком адаптивности и гибкости в ответ на меняющиеся обстоятельства и вызовы.

### **3. Перечень типовых (примерных) вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю**

Тематика докладов на занятиях

1. Обучение действием как подход к обучению персонала.
2. Лидеры преобразований.
3. Преодоление сопротивления персонала при проведении организационных изменений.
4. Внедрение спонтанных изменений с помощью методов управления сопротивлением.
5. Стратегия обучения в период реорганизации компании.
6. Организационное развитие: ""самообучающаяся организация""
7. Организационные изменения: понятия и предпосылки.
8. Мотивация работников при проведении организационных изменений.
9. Групповое и индивидуальное сопротивление организационным изменениям.
10. Мягкое внедрение организационных изменений.
11. Эффективность организационных изменений.
12. Особенности процесса внедрения организационных изменений.
13. Стратегии организационных изменений.
14. Контроль в системе управления организационными изменениями.
15. Как руководить процессом преобразований.
16. Условия, способствующие или препятствующие организационным изменениям.
17. Управление процессом сокращения на предприятии.
18. Реинжиниринг бизнес-процессов и организационные изменения.
19. Стратегическое управление в контексте организационного развития.
20. Концепция управления организационными изменениями.
21. Этапы проведения организационных изменений на предприятии.
22. Информационные системы поддержки проведения организационных изменений.

Описание задания по написанию рефлексивного эссе:

Напишите рефлексивное эссе о своем опыте и о том, как провести изменения. Вспомните личный или профессиональный опыт, когда вы взяли на себя руководящую роль в инициативе изменений. Если такого опыта нет, обратитесь к преподавателю с просьбой предоставить кейс. Проанализируйте проблемы, с которыми вы столкнулись, стратегии, которые вы использовали, а также результаты и уроки, извлеченные из этого опыта. Кроме того, поделитесь своими мыслями о принципах и методах эффективного руководства изменениями, основанными на ваших размышлениях.

Требования:

- Объем: эссе должно быть от 800 до 1000 слов.
- Структура: эссе должно иметь четкое введение, основные абзацы и заключение.
- Личное размышление: предоставьте подробный отчет о конкретной инициативе по изменению.
- Анализ: проанализируйте проблемы, с которыми вы столкнулись во время инициативы по изменению, и стратегии, которые вы использовали для их решения. Изучите результаты своего лидерского подхода и любые уроки, извлеченные из этого опыта.
- Взгляд на лидерство в изменениях: опирайтесь на свой личный опыт и размышления, чтобы обсудить принципы и методы эффективного лидерства в изменениях. Подкрепите свои идеи соответствующими теориями, моделями или примерами из курса или соответствующей литературы.

Критерии оценки:

Ваше эссе будет оцениваться по следующим критериям:

1. Глубина размышлений: степень, в которой вы вдумчиво и самосозерцательно размышляете о своем личном опыте и озарениях, необходимых для осуществления изменений.

- Вы предоставили подробный и яркий отчет о вашем личном или профессиональном опыте или кейсе по управлению изменениями?
- Демонстрировали ли вы самосознание, исследуя свои мысли, эмоции и действия в процессе изменения?
- Критически ли вы размышляли над проблемами, с которыми столкнулись, используемыми стратегиями, а также результатами и извлеченными уроками?

2. Анализ и применение лидерства в изменениях: качество вашего анализа и применения концепций, теорий и практик лидерства в изменениях.

- Анализировали ли вы проблемы, возникшие в ходе инициативы по изменению, и стратегии, используемые для их решения?
- Удалось ли вам эффективно связать опыт с соответствующими принципами и практиками лидерства в области изменений?
- Приводили ли вы четкие примеры или доказательства в поддержку вашего анализа и применения концепций лидерства в области изменений?

3. Структура и организация: последовательность и логическая структура вашего эссе.

- Использовали ли вы четкую и организованную структуру с введением, основной частью и заключением?
- Использовали ли вы соответствующие переходы между идеями и абзацами?
- Удалось ли вам эффективно соединить свой личный опыт, анализ и идеи в эссе?

4. Ясность и стиль письма: Ясность, грамматика и общее качество написания вашего эссе.

- Вы ясно и лаконично изложили свои мысли?
- Использовали ли вы правильную грамматику, пунктуацию и структуру предложения?
- Последователен ли стиль письма?

- Понятие организации как системы
- Особенности системы в условиях изменений
- Основные постулаты стратегии организационного развития
- Понятие разделяемого видения будущего
- Различия теорий организационного развития и хозяйственного реинжиниринга
- Модель управления изменениями Л.Грейнера
- Модель управления изменениями Бостонской Консалтинговой Группы
- Понятие фасилитатора
- В каких ситуациях применение организационного развития наиболее уместно?
- Внешние причины застоя
- Внутренние причины застоя
- В чем заключается взаимосвязь системной технологии вмешательства и стратегии организационного развития ?
- Что такое ""монстр перемен""?
- Причины возникновения сопротивления изменениям
- Методы преодоления сопротивления изменениям
- Понятие взаимодополняющей команды
- Этапы формирования команды организационных изменений
- Какие роли выделяют в команде ( по Р.Белбину)?
- Четыре лица команды.
- Понятие самообучающейся организации
- Особенности обучения взрослых
- Развитие персонала в условиях изменений
- Назначение системной карты
- Назначение схемы влияния
- Какие графические системы и схемы применяются при описании и диагностике ситуации, предшествующей изменению?
- Какие графические системы и схемы применяются при анализе ситуации?
- Какие графические системы и схемы применяются при планировании и осуществлении изменения?
- Цели организационного развития
- Цели хозяйственного реинжиниринга
- Какие виды кризиса приводят к применению либо организационного развития, либо хозяйственного реинжиниринга?
- Сильные и слабые стороны организационного развития
- Сильные и слабые стороны хозяйственного реинжиниринга
- Каков характер изменений при организационном развитии и при хозяйственном реинжиниринге?
- Понятие кризиса успеха
- Понятие кризиса стратегии

#### Критерии оценивания

Оценка «отлично (10)» – заслуживает студент, продемонстрировавший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на занятиях, разбирающийся в основных научных концепциях по изучаемой дисциплине, проявивший творческие способности и научный подход в понимании и изложении учебного программного материала, чей ответ отличается богатством и точностью использованных терминов, а изложение материала в нем последовательно и логично;

Оценка «отлично (9)» – заслуживает студент, продемонстрировавший всестороннее, систематическое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой, активно работавший на занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению, чей ответ отличается точностью использованных терминов, а изложение материала в нем последовательно и логично;

Оценка «отлично (8)» – заслуживает студент, продемонстрировавший полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению.

Оценка «хорошо (7)» – заслуживает студент, продемонстрировавший достаточно полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению;

Оценка «хорошо (6)» – заслуживает студент, продемонстрировавший достаточно полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, отличавшийся достаточной активностью на занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы;

Оценка «хорошо (5)» – заслуживает студент, продемонстрировавший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе, но обладающий необходимыми знаниями для самостоятельного устранения допущенных погрешностей;

Оценка «удовлетворительно (4)» – заслуживает студент, продемонстрировавший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя допущенных погрешностей;

Оценка «удовлетворительно (3)» – заслуживает студент, продемонстрировавший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, однако допустивший погрешности при их выполнении и в ответе, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя наиболее существенных погрешностей;

Оценка «неудовлетворительно (2)» – выставляется студенту, продемонстрировавшему пробелы в знаниях или отсутствие знаний по значительной части основного учебно-программного материала, не выполнившего самостоятельно предусмотренные программой основные задания, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, допускающему существенные ошибки при ответе, и не способному продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине;

Оценка «неудовлетворительно (1)» – нет ответа (отказ от ответа) или представленный ответ полностью не соответствует существу содержащихся в задании вопросов.

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

При подготовке ответов, обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, конспектами лекций и любой другой литературой.