

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«МИЧУРИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра управления и делового администрирования

УТВЕРЖДЕНА
решением учебно-методического совета
университета
(протокол от 23 мая 2024 г. № 9)

УТВЕРЖДАЮ
Председатель учебно-методического
совета университета
С.В. Соловьёв
«23» мая 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление

Направленность (профиль) Государственное и муниципальное управление
сельскими территориями

Квалификация выпускника - бакалавр

1. Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины «Управление организационными изменениями» являются:

- формирование у студентов теоретических основ в сфере организационной деятельности;
- изучение технологий и методов проведения изменений в организации.

При освоении данной дисциплины учитываются трудовые функции следующих профессиональных стандартов: 03.001 Специалист по социальной работе (УТВЕРЖДЕН приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «22» октября 2013 г. 571н регистрационный номер 3).

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Данная дисциплина относится к Вариативной части Б.1 В.03 учебного плана подготовки бакалавров по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Дисциплина использует знания, полученные при освоении дисциплин: «Теория управления», «Основы государственного и муниципального управления» и «Принятие и исполнение государственных решений». В дальнейшем знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения «Управление организационными изменениями» используются при изучении дисциплин: «Антикризисное управление», «Информационно-консультационные технологии в управлении», «Управление человеческими ресурсами».

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате изучения дисциплины обучающийся должен освоить трудовые функции:

- Организация социального обслуживания и социальной поддержки граждан с учетом их индивидуальной потребности (код А/03.6);
- Контроль качества и эффективности социального обслуживания граждан и предоставления мер социальной поддержки (код В/03.7);
- Организация социального обслуживания и социальной поддержки граждан с учетом их индивидуальной потребности (код - А/03.6)

Трудовые действия:

- Организация межведомственного взаимодействия с целью реализации потребностей граждан в различных видах социальных услуг
- Выявление и измерение показателей качества социального обслуживания и мер социальной поддержки
- Выявление и оценка личностных ресурсов граждан–получателей социальных услуг и ресурсов их социального окружения

Освоение дисциплины (модуля) направлено на формирование:

ОПК -3 – способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учётом личной ответственности за осуществление мероприятий;

ПК-18 – способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности;

ПК-21- умением определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.

Планируемые результаты обучения* (показатели освоения компетенции)	Критерии оценивания результатов обучения			
	Низкий (допороговый) компетенция не сформирована	Пороговый	Базовый	Продвинутый
ОПК-3 Знать: принципы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий в организации, виды и специфику кадрового аудита.	Не знает принципы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий в организации, виды и специфику кадрового аудита.	Слабо знает принципы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий в организации, виды и специфику кадрового аудита.	Хорошо знает принципы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий в организации, виды и специфику кадрового аудита.	Отлично знает принципы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий в организации, виды и специфику кадрового аудита.
Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию, выявлять нарушения в системе управления человеческими ресурсами организации, самостоятельно формулировать	Не умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию, выявлять нарушения в системе управления человеческими ресурсами организации, самостоятельно формулировать	Слабо умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию, выявлять нарушения в системе управления человеческими ресурсами организации, самостоятельно формулировать	Хорошо умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию, выявлять нарушения в системе управления человеческими ресурсами организации, самостоятельно формулировать	Отлично умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию, выявлять нарушения в системе управления человеческими ресурсами организации, самостоятельно формулировать

ть задачи кадрового аудита.	вать задачи кадрового аудита.	формулиро вать задачи кадрового аудита.	формулиро вать задачи кадрового аудита.	формулиро вать задачи кадрового аудита.
Владеть: приёмами проектирования организационных структур, навыками анализа кадровой политики и делегировани я полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.	Не владеет приёмами проектирования организационн ых структур, навыками анализа кадровой политики и делегирова ния полномочи й с учетом личной ответственност и за осуществляемы е мероприяти я.	Частично владеет приёмами проектирования организационн ых структур, навыками анализа кадровой политики и делегирова ния полномочи й с учетом личной ответственност и за осуществляемы е мероприяти я.	Владеет на базовом уровне приёмами проектирования организационн ых структур, навыками анализа кадровой политики и делегирова ния полномочи й с учетом личной ответственност и за осуществляемы е мероприяти я.	Свободно владеет приёмами проектировани я организационн ых структур, навыками анализа кадровой политики и делегирова ния полномочи й с учетом личной ответственност и за осуществляемы е мероприяти я.

ПК-18

Знать:	Не знает	Слабо знает	Хорошо знает	Отлично знает
организацию процессов проектировани я и планирования на всех уровнях управления; способы эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.	организацию процессов проектирования и планирования на всех уровнях управления; способы эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.	организацию процессов проектирования и планирования на всех уровнях управления; способы эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.	организацию процессов проектирования и планирования на всех уровнях управления; способы эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.	организацию процессов проектирования и планирования на всех уровнях управления; способы эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.

<p>Уметь: сопоставлять потенциальные возможности развития организации и фактическое состояние всех ее комплексов и сфер; решать нестандартные задачи в области распределения полномочий (функциональная и линейная дифференциация) и кооперации в меняющихся условиях деятельности; эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.</p>	<p>Не умеет сопоставлять потенциальные возможности развития организации и фактическое состояние всех ее комплексов и сфер; решать нестандартные задачи в области распределения полномочий (функциональная и линейная дифференциация) и кооперации в меняющихся условиях деятельности; эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.</p>	<p>Слабо умеет сопоставлять потенциальные возможности развития организации и фактическое состояние всех ее комплексов и сфер; решать нестандартные задачи в области распределения полномочий (функциональная и линейная дифференциация) и кооперации в меняющихся условиях деятельности; эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.</p>	<p>Хорошо умеет сопоставлять потенциальные возможности развития организации и фактическое состояние всех ее комплексов и сфер; решать нестандартные задачи в области распределения полномочий (функциональная и линейная дифференциация) и кооперации в меняющихся условиях деятельности; эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.</p>	<p>Отлично умеет сопоставлять потенциальные возможности развития организации и фактическое состояние всех ее комплексов и сфер; решать нестандартные задачи в области распределения полномочий (функциональная и линейная дифференциация) и кооперации в меняющихся условиях деятельности; эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.</p>
<p>Владеть: навыками проектирования организационных действий, эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.</p>	<p>Не владеет навыками проектирования организационных действий, эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.</p>	<p>Частично владеет навыками проектирования организационных действий, эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.</p>	<p>Владеет на базовом уровне навыками проектирования организационных действий, эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.</p>	<p>Свободно владеет навыками проектирования организационных действий, эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей.</p>

ПК-21				
<p>Знать: параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил их</p>	<p>Не знает параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил их</p>	<p>Слабо знает параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил их</p>	<p>Хорошо знает параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил их</p>	<p>Отлично знает параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов, приемов и правил их</p>

определения; правила проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	определения; правила проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	определения; правила проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	определения; правила проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	правил их определения; правила проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.
Уметь: определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.	Не умеет определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.	Слабо умеет определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.	Хорошо умеет определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.	Отлично умеет определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.
Владеть: навыками выявления и предупреждения отклонений и отрицательных последствий при осуществлении административных процессов; навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	Не владеет навыками выявления и предупреждения отклонений и отрицательных последствий при осуществлении административных процессов; навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	Частично владеет навыками выявления и предупреждения отклонений и отрицательных последствий при осуществлении административных процессов; навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	Владеет на базовом уровне навыками выявления и предупреждения отклонений и отрицательных последствий при осуществлении административных процессов; навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.	Свободно владеет навыками выявления и предупреждения отклонений и отрицательных последствий при осуществлении административных процессов; навыками проведения корректирующих процедур при принятии управленческих решений.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- эволюцию моделей управления изменениям;
- о месте управления изменениями в системе управленческих наук;
- основные методы проведения изменений в организациях;
- основные принципы управления процессом изменений;
- параметры качества принятия и реализации управленческих решений, методов;
- альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента.

Уметь:

- определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры;
- практически применять методы проведения изменений на предприятиях;
- принимать решения в организациях в условиях изменений;
- разрабатывать и выбирать оптимальную стратегию изменений;
- участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
- применять изученные технологии проведения изменений в организациях.

Владеть:

- методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований
- методами формирования структуры системы управления изменениями;
- навыками планирования и реализации стратегий управления изменениями;
- навыками мониторинга и контроля процесса изменений;
- навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;
- способами преодоления сопротивления изменениям.

3.1. Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины (модуля) и формируемых в них общекультурных и профессиональных компетенций

Разделы, темы дисциплины	Компетенции			
	ОПК-3	ПК-18	ПК-21	Общее кол-во компетенций
1. Теоретические основы управления организационными изменениями.	x	x	x	3
2. Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления.	x	x		2
3. Основные стратегии организационных изменений.	x	x	x	3
4. Реструктуризация бизнес-процессов организации.	x		x	2
5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	x		x	2
6. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры.	x	x	x	3
7. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.	x	x	x	3
8. Инструменты управления организационными изменениями.	x	x	x	3

4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 ак. часа.

4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1 - Объем дисциплины и виды учебной работы

Виды занятий	Форма обучения	
	Очная (5 семестр)	Заочная (4 курс)
Общая трудоемкость дисциплины	72	72
Контактная работа обучающихся с преподавателем	34	12
Аудиторные занятия, из них:	34	12
-лекции	17	4
-практические занятия	17	8
Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч.	38	56
проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	10	16
подготовка к практическим занятиям, защите реферата (контрольной работе)	10	16
выполнение индивидуальных заданий (тестов)	18	14
Контроль		4
Вид итогового контроля	зачет	

4.2. Лекции

№	Раздел дисциплины, темы лекций и их содержание	Объем в ак. часах по формам обучения		Формируемые компетенции
		Очная	Заочная	
1	1. Теоретические основы управления организационными изменениями.	2	2	ОПК-3, ПК-21 ПК-18
	2. Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления.	2	-	ОПК-3, ПК-18
2	3. Основные стратегии организационных изменений.	2	-	ОПК-3, ПК-21 ПК-18
	4. Реструктуризация бизнес-процессов организации.	2	-	ОПК-3, ПК-21
	5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	3	-	ОПК-3, ПК-21
3	6. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры.	2	-	ОПК-3, ПК-21 ПК-18
	7. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.	2	-	ОПК-3, ПК-21 ПК-18
	8. Инструменты управления организационными изменениями.	2	2	ОПК-3, ПК-21 ПК-18
ИТОГО		17	4	

4.3. Практические занятия

№	Раздел дисциплины, темы лекций и их содержание	Объем в ак. часах по формам обучения		Формируемые компетенции
		очн	заочн	
1	Закономерности организационного развития Ситуация. «О новой парадигме управления»	2	-	ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Теоретические основы управления организационными изменениями.	2	4	ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Ситуация 1. Внедрение организационных изменений и изменение имиджа комбината.	2	2	ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Ситуация 2. Оценка эффективности изменений в системе управления бизнесом	2	2	ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Ситуация 3. Определение политики изменений, используемой предприятиями в рыночных условиях хозяйствования.	2		ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Ситуация 4. Определение стадии жизненного цикла организации по рыночным переменным	2	-	ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления	2		ОПК-3,ПК- 18
	Ситуация 1. Прогноз сопротивления персонала организационным изменениям	2		ОПК-3,ПК- 18
	Ситуация 2. Анализ методов преодоления сопротивления персонала организационным изменениям	2		ОПК-3,ПК- 18
2	Основные стратегии организационных изменений	2		ОПК-3,ПК- 18
	Ситуация 1. Примеры процесса изменения в зависимости от скорости и сложности изменения	2		ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Ситуация 2. Примеры стратегий изменения в зависимости от потенциала и типа процесса изменения.	4		ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Реструктуризация бизнес-процессов организации	4	2	ОПК-3,ПК- 21
	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов	4		ОПК-3,ПК- 21
	Ситуация. Анализ примера применения принципов бизнес-инжиниринга	4		ОПК-3,ПК- 21
3	Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры	6		ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Организационная культура как объект стратегических изменений.	2		ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Диагностика и изменение организационной культуры	4		ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений	4		ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Ситуация. Трансформация организационного знания – способ обучения организации	4		ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Инструменты управления изменениями	3	2	ОПК-3,ПК-21 ПК-18
	Ситуация. Управление организационными изменениями в компании	3	2	ОПК-3,ПК-21 ПК-18
ИТОГО		17	8	

4.4. Лабораторные работы не предусмотрены

4.5. Самостоятельная работа обучающихся

Раздел дисциплины	Вид СР	Объем ак. часов по формам обучения	
		Очн.	Заочн.
1. Основы теории управления организационными изменениями	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	4	5
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	4	6
	Выполнение индивидуальных заданий (тестов)	2	10
2. Стратегические основы управления изменениями	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	4	8
	Подготовка к практическим занятиям,, защите реферата	4	5
	Выполнение индивидуальных заданий (тестов)	4	10
3. Основные методы и инструменты управления организационными изменениями	Проработка учебного материала по дисциплине (конспектов лекций, учебников, материалов сетевых ресурсов)	4	15
	Подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам, защите реферата	4	5
	Выполнение индивидуальных заданий (тестов)	6	10
Итого		38	56

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине:

1. Трунова С.Н. Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы обучающихся (рефератов, эссе, докладов и др.) для направлений подготовки института экономики и управления. Мичуринск, 2023

4.6. Выполнение контрольной работы обучающимися заочной формы обучения

Целью контрольной работы по дисциплине является рассмотрение теоретических аспектов управления организационными изменениями и практическое применение основного инструментария управления изменениями.

Требования к оформлению.

Контрольная работа может быть выполнена в ученической (школьной) тетради или на листах формата А4 печатным или рукописным (четким, читаемым) способом. Выполненные задания располагаются по представленному порядку. Список используемой

литературы приводится в конце работы.

На титульном листе располагается следующая информация: название дисциплины, Ф.И.О. студента, курс, группа, номер зачётной книжки, номер выбранного варианта и номера выполненных заданий по порядку в следующем виде:

Сроки выполнения. Выполненная контрольная работа подписывается студентом и сдается на проверку преподавателю на кафедру «Менеджмента и агробизнеса» в установленные сроки, как правило, за 10 дней до начала сессии. Проверка контрольной работы преподавателем осуществляется в течение недели после ее сдачи. Контрольная работа должна быть зачтена к началу зачетационной сессии.

4.7.Содержание разделов дисциплины (модуля)

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Тема 1. Теоретические основы управления организационными изменениями. Особенности изменения и развития организации. Сравнительная характеристика больших и малых организаций. Концепция и модели жизненного цикла организации (ЖЦО), изменчивость организации на разных этапах ее жизненного цикла. Сравнительный анализ моделей ЖЦО. Понятие, история развития, причины и классификации организационных изменений. Политика изменений в организации. Анализ готовности организации к изменениям. Подходы и методы управления изменениями. Компоненты процесса преобразований. Классические модели управления организационными изменениями. Алгоритм проведения. Принятие решений при управлении изменениями в организации.

Тема 2. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления. Сопротивление персонала организационным изменениям и методы преодоления. Алгоритм проведения организационных изменений.

РАЗДЕЛ 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Тема 3. Основные стратегии организационных изменений. Взаимосвязь понятий «процесс изменения», «потенциал изменения» и «стратегия изменения». Элементы стратегии изменения. Виды стратегий изменений.

Тема 4. Реструктуризация бизнес-процессов организации. Реструктуризация: понятие, экономические формы, причины. Основные направления, задачи и этапы ее проведения. Методы и модели реструктуризации бизнес-процессов. Концептуальные и прикладные, революционные и эволюционные, процессно- и функционально-ориентированные методы реструктуризации и их взаимосвязь. Правовое регулирование реструктуризации и его основные направления. Подходы к построению организационных структур. Подходы к реструктуризации организации.

Тема 5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Понятия «процесс», «бизнес-процесс»: понятие, классификация, признаки и взаимосвязь. Бизнес-процесс как объект реструктуризации. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов как методы реструктуризации. Подходы и принципы реинжиниринга бизнес-процессов структура реинжиниринга бизнес-процессов.

РАЗДЕЛ 3. ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Тема 6. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры. Диагностика и изменение организационной культуры на основе «обучения» организации. Использование рамочной

конструкции оценки конкурирующих ценностей (метода ОСАІ) в диагностике и изменении организационной культуры.

Тема 7. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений. Характеристики обучающейся организации. Информация и знание. Теория создания организационного знания. Индивидуальное и организационное обучение.

Тема 8. Инструменты управления организационными изменениями. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркингвого проекта. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений.

5. Образовательные технологии

Вид учебной работы	Образовательные технологии
Лекции	Электронные материалы, использование мультимедийных средств, раздаточный материал
Практические занятия	Разбор конкретных управленческих ситуаций, тестирование, выполнение групповых аудиторных заданий, индивидуальные доклады
Самостоятельные работы	Защита и презентация результатов самостоятельного исследования на занятиях

6. Оценочные средства дисциплины (модуля)

Основными видами дисциплинарных оценочных средств при функционировании модульно-рейтинговой системы обучения являются: на стадии рубежного рейтинга, формируемого по результатам модульного компьютерного тестирования – тестовые задания; на стадии поощрительного рейтинга, формируемого по результатам написания и защиты рефератов по актуальной проблематике, оценки ответов обучающегося на коллоквиумах, решения задач повышенной сложности – рефераты, коллоквиум и задачи повышенной сложности; на стадии промежуточного рейтинга, определяемого по результатам сдачи зачета – теоретические вопросы, контролирующие теоретическое содержание учебного материала, и компетентностно- ориентированные задания, контролирующие практические навыки из различных видов профессиональной деятельности обучающегося по ОПОП данного направления, формируемые при изучении дисциплины «Управление организационными изменениями».

6.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Управление организационными изменениями»

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код контролируемой компетенции	Оценочное средство	
			наименование	кол-во
1	1. Теоретические основы управления организационными изменениями.	ОПК-3, ПК-21 ПК-18	Тесты и комп. – ориен. задания	20
			Темы рефератов (эссе)	4
			Вопросы для зачета	10

2	2. Сопротивление персонала изменениям в организации и методы его преодоления.	ОПК-3,ПК- 18	Тесты и комп. – ориен.задания Темы рефератов (эссе) Вопросы для зачета	14 2 7
3	3. Основные стратегии организационных изменений.	ОПК-3,ПК-21 ПК-18	Тесты и комп. – ориен.задания Вопросы для зачета Темы для рефератов (эссе)	20 7 5
4	4. Реструктуризация бизнес-процессов организации.	ОПК-3,ПК- 21	Тесты и комп. – ориен.задания Вопросы для зачета Темы рефератов (эссе)	13 5 5
5	5. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.	ОПК-3,ПК- 21	Тесты и комп. – ориен.задания Вопросы для зачета Темы рефератов (эссе)	12 5 4
6	6. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры.	ОПК-3,ПК-21 ПК-18	Тесты и комп. – ориен.задания Темы рефератов (эссе) Вопросы для зачета	13 1 6
7	7. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.	ОПК-3,ПК-21 ПК-18	Тесты и комп. – ориен.задания Темы рефератов (эссе) Вопросы для зачета	14 1 5
8	8. Инструменты управления организационными изменениями	ОПК-3,ПК-21 ПК-18	Тесты и комп. – ориен.задания Темы рефератов (эссе) Вопросы для зачета	14 4 5

6.2. ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Теоретические аспекты исследования и проектирования изменений. ОПК-3, ПК-18, ПК-21
2. Философский уровень методологии исследования изменений. ОПК-3,ПК-18, ПК-21
3. Виды изменений и их причины. ОПК-3, ПК-18, ПК-21
4. Частно-научный уровень методологии исследования изменений. ОПК-3,ПК-18, ПК-21
5. Методический уровень методологии исследования и проектирования изменений. ОПК-3, ПК-21, ПК-21
6. Методические аспекты управления изменениями. ОПК-3, ПК-18, ПК-21
7. Политика управления изменениями. ОПК-3,ПК-18, ПК-21
8. Модели управления изменениями. ОПК-3,ПК-18, ПК-21
9. Управленческие технологии, используемые в управлении изменениями. ОПК-3,ПК-18, ПК-21
10. Модели выбора стратегий развития организации. ОПК-3, ПК-18, ПК-21
11. Управление проектами изменений ОПК-3,ПК-18, ПК-21
12. Планирования организационных изменений. ОПК-3, ПК-18, ПК-21
13. Реализации плана изменений. ОПК-3, ПК-18, ПК-21
14. Мотивация в управлении изменениями. ОПК-3,ПК-18, ПК-21
15. Контроль достижения целей изменений ПК-18, ПК-21
16. Сопротивления изменениям и методы их устранения. ОПК-3, ПК-18, ПК-21
17. Причины сопротивления изменениям. ОПК-3,ПК-18
18. Стереотипы сопротивления изменениям. ОПК-3, ПК-18
19. Психологические барьеры и формы их проявления. ОПК-3, ПК-18
20. Формирование готовности персонала к изменениям. ПК-18
21. Пути и методы преодоления сопротивления изменениям ОПК-3, ПК- 18
22. Менеджмент обучающихся организаций. ОПК-3, ПК- 18

23. Управление изменениями организационных структур. ОПК-3, ПК-18
24. Организационное обучение: результаты и измерения. ОПК-3, ПК-18
25. Вовлечение работников в процесс модернизации. ОПК-3, ПК-18
26. Ментальность и изменения. ОПК-3, ПК-18
27. Устойчивость преобразований. ОПК-3, ПК-18
28. Организация как открытая система. ОПК-3, ПК-18
29. Жизненный цикл организации, его этапы. ПК-18
30. Вопросы внешней адаптации. Вопросы внутренней интеграции. ОПК-3, ПК-18
31. Природа изменений в процессе труда. ОПК-3, ПК-18
32. Реакция сотрудников организации на изменение. Гомеостаз. ОПК-3, ПК-18
33. Ошибки руководства при внедрении изменений, приводящие к барьерам. ОПК-3, ПК-18
34. Формы проявления сопротивления, его потенциальные плюсы. ОПК-3, ПК-18.
35. Модель успешного проведения организационных изменений (по Л.Грейнера или К.Левину). ОПК-3, ПК-18
36. Джон Коттер об изменениях. ОПК-3, ПК-18
37. Связь поведения с изменениями организационной культуры. ОПК-3, ПК-18
38. Организационное развитие: «Что изменять?» ОПК-3, ПК-18
39. Организационное развитие: «Как изменять?» ОПК-3, ПК-18
40. Типы организационного развития. ОПК-3, ПК-18
41. Разработка программы развития организации. ОПК-3, ПК-18
42. Меры по обеспечению поддержки организационных изменений. ОПК-3, ПК-18
43. Организационно-психологическое проектирование процесса реорганизации. ОПК-3, ПК-18
44. Роль основателя организации. Философия менеджмента и организационная культура. ОПК-3, ПК-21
45. Система оценки профессионального стресса. ОПК-3, ПК-18
46. Цикл развития профессионального стресса ОПК-3, ПК-18
47. Профессиональные стрессоры. Ролевые проблемы. ОПК-3, ПК-21
48. Профессиональное выгорание: симптомы, способы воздействия. ОПК-3, ПК-21
49. Способы регуляции эмоциональной сферы и физиологического состояния. ОПК-3, ПК-21
50. Сопровождение существующих и создание новых коммуникационных каналов в организации при внедрении изменений. Поддержка лидеров изменений. ОПК-3, ПК-21

6.3. Шкала оценочных средств

При функционировании модульно-рейтинговой системы обучения знания, умения и навыки, приобретаемые студентами в процессе изучения дисциплины, оцениваются в рейтинговых баллах. Учебная дисциплина имеет итоговый рейтинг -100 баллов, который складывается из рубежного (40 баллов), промежуточного – (50 баллов) и поощрительного рейтинга (10 баллов). Итоговая оценка знаний студента по дисциплине определяется на основании перевода итогового рейтинга в 5-ти балльную шкалу с учетом соответствующих критериев оценивания.

Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания	Оценочные средства (кол-во баллов)
Продвинутый (75 -100 баллов) «зачтено»	Полное знание учебного материала из разных разделов дисциплины с раскрытием сущности и области применения инноваций в бизнесе, типовых методик расчета	Тесты и задания (30-40 баллов); рефераты (7-10 баллов); вопросы к зачету

	<p>инновационных проектов;</p> <p>Умение ясно, логично и грамотно излагать изученный материал, производить собственные размышления, делать умозаключения и выводы с добавлением комментариев, пояснений, обоснований;</p> <p>Успешное и систематическое владение методами разработки организационных изменений</p>	<p>(22-30 баллов);</p> <p>компетентностно-ориентированное задание (16-20 баллов)</p>
<p>Базовый (50 -74 балла) – «зачтено»</p>	<p>Знание основных теоретических и методических положений по изученному материалу, владение теорией и практикой функционирования инновационных организаций и их взаимосвязей;</p> <p>Умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстрации теоретических положений;</p> <p>Владение методиками расчета и анализа инновационного уровня, характеризующего экономические явления и процессы на микро- и макроуровне, с оценкой их уровня.</p>	<p>Тесты и задания (20-29 баллов);</p> <p>рефераты (5-6 баллов);</p> <p>вопросы к зачету (16-21 балл);</p> <p>компетентностно-ориентированное задание (9-15 баллов)</p>
<p>Пороговый (35 - 49 баллов) – «зачтено»</p>	<p>Поверхностное знание сущности инновационного менеджмента, названия инновационных организация и их принадлежности к соответствующей группе без указания методики определения;</p> <p>Умение осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор и частичный анализ данных при проведении конкретных инновационных проектов;</p> <p>Выполнение инновационного проектирования с погрешностями методологического плана, ошибками в интерпретации, но позволяющих сделать заключение о верном ходе решения поставленной задачи.</p> <p>В целом успешное, но не систематическое владение методами разработки организационных изменений</p>	<p>тестовые задания (14-19 баллов);</p> <p>рефераты (3-4 балла);</p> <p>вопросы к зачету (10-15 баллов);</p> <p>компетентностно-ориентированное задание (8 баллов)</p>
<p>Низкий (допороговый) (компетенция не сформирована) (менее 35 баллов) –</p>	<p>Незнание терминологии дисциплины;</p> <p>приблизительное представление о предмете и методах дисциплины;</p> <p>отрывочное, без</p>	<p>тестовые задания (0-13 баллов);</p> <p>рефераты (0-2 балла);</p>

«незачтено»	логической последовательности изложение информации, косвенным образом затрагивающей некоторые аспекты программного материала; Неумение выполнить собственные расчеты аналогичного характера по образцу, неидентификация инновационных организаций, незнание показателей в предложенном примере; Фрагментарное владение методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)	вопросы к зачету (0-9 баллов); компетентностно-ориентированное задание (0-7 баллов)
-------------	--	---

Все комплекты оценочных средств (контрольно-измерительных материалов), необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины (модуля) подробно представлены в документе «Фонд оценочных средств дисциплины (модуля)».

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1.Основная учебная литература

1. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 278 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblio-online.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B>

2. Учебно-методический комплекс дисциплины «Управление организационными изменениями» по направлению 38.03.04. Государственное и муниципальное управление/Трунова С.Н. (утв. 20.04.2017 г решением заседания Учебно-методического совета Университета прот. № 8).

7.2.Дополнительная учебная литература

1. Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. И. Саратовцев. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 409 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblio-online.ru/book/4FC733E0-9B08-40CE-A545-F4D66CB064C0>

2. Зуб, А. Т. Управление изменениями: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Т. Зуб. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 284 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblio-online.ru/book/7DDF78C2-6842-4E70-AB56-7183DF37A111>

3. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для академического бакалавриата / В. А. Спивак. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 357 с. [Электронный ресурс] <https://www.biblio-online.ru/book/A14F88D3-9D31-40A4-AE13-09AA763C29CA>

7.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат). Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

2. Сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Тамбовской области (Тамбовстат). Электронный ресурс. Режим доступа: <http://tmb.gks.ru/>
3. Режим доступа: <http://economics.hse.ru/statistics/> и др.
4. Режим доступа: <http://www.ilo.org/stat/lang--en//index.htm>
5. Режим доступа: http://www.uis.unesco.org/ev_en.php

7.4. Методические указания по освоению дисциплины

1. Учебно-методический комплекс дисциплины «Управление организационными изменениями» по направлению 38.03.04. Государственное и муниципальное управление \Трунова С.Н. Мичуринск, 2023

7.5 Информационные и цифровые технологии (программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы)

Учебная дисциплина (модуль) предусматривает освоение информационных и цифровых технологий. Реализация цифровых технологий в образовательном пространстве является одной из важнейших целей образования, дающей возможность развивать конкурентоспособные качества обучающихся как будущих высококвалифицированных специалистов.

Цифровые технологии предусматривают развитие навыков эффективного решения задач профессионального, социального, личностного характера с использованием различных видов коммуникационных технологий. Освоение цифровых технологий в рамках данной дисциплины (модуля) ориентировано на способность безопасно и надлежащим образом получать доступ, управлять, интегрировать, обмениваться, оценивать и создавать информацию с помощью цифровых устройств и сетевых технологий. Формирование цифровой компетентности предполагает работу с данными, владение инструментами для коммуникации.

7.5.1 Электронно-библиотечная системы и базы данных

1. ООО «ЭБС ЛАНЬ» (<https://e.lanbook.ru/>) (договор на оказание услуг от 10.03.2020 № ЭБ СУ 437/20/25 (Сетевая электронная библиотека)
2. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» (<https://e.lanbook.ru/>) (договор на оказание услуг по предоставлению доступа к электронным изданиям ООО «Издательство Лань» от 03.04.2023 № 1)
3. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» (<https://e.lanbook.ru/>) (договор на оказание услуг по предоставлению доступа к электронным изданиям ООО «Издательство Лань» от 06.04.2023 № 2)
4. База данных электронных информационных ресурсов ФГБНУ ЦНСХБ (договор по обеспечению доступа к электронным информационным ресурсам ФГБНУ ЦНСХБ через терминал удаленного доступа (ТУД ФГБНУ ЦНСХБ) от 07.04.2023 № б/н)
5. Электронно-библиотечная система «AgriLib» ФГБОУ ВО РГАЗУ (<http://ebs.rgazu.ru/>) (дополнительное соглашение на предоставление доступа от 13.04.2023 № б/н к Лицензионному договору от 04.07.2013 № 27)
6. Электронная библиотечная система «Национальный цифровой ресурс «Руконт»: Коллекции «Базовый массив» и «Колос-с. Сельское хозяйство» (<https://rucont.ru/>) (договор на оказание услуг по предоставлению доступа от 04.04.2023 № 2702/бп22)
7. ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» (<https://urait.ru/>) (договор на оказание

услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» от 06.04.2023 № 6)

8. Электронно-библиотечная система «Вернадский» (<https://vernadsky-lib.ru>) (договор на безвозмездное использование произведений от 26.03.2020 № 14/20/25)

9. База данных НЭБ «Национальная электронная библиотека» (<https://rusneb.ru/>) (договор о подключении к НЭБ и предоставлении доступа к объектам НЭБ от 01.08.2018 № 101/НЭБ/4712)

10. Соглашение о сотрудничестве по оказанию библиотечно-информационных и социокультурных услуг пользователям университета из числа инвалидов по зрению, слабовидящих, инвалидов других категорий с ограниченным доступом к информации, лиц, имеющих трудности с чтением плоскочечатного текста ТОГБУК «Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина» (<https://www.tambovlib.ru>) (соглашение о сотрудничестве от 16.09.2021 № б/н)

7.5.2. Информационные справочные системы

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс (договор поставки и сопровождения экземпляров систем КонсультантПлюс от 03.02.2023 № 11481 /13900/ЭС)

2. Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (договор на услуги по сопровождению от 22.12.2022 № 194-01/2023)

7.5.3. Современные профессиональные базы данных

1. База данных нормативно-правовых актов информационно-образовательной программы «Росметод» (договор от 11.07.2022 № 530/2022)

2. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU – российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования - <https://elibrary.ru/>

3. Портал открытых данных Российской Федерации - <https://data.gov.ru/>

4. Открытые данные Федеральной службы государственной статистики - <https://rosstat.gov.ru/opendata>

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

Наименование	Разработчик ПО (правообладатель)	Доступность (лицензионное, свободно распространяемое)	Ссылка на Единый реестр российских программ для ЭВМ и БД (при наличии)	Реквизиты подтверждающего документа (при наличии)
Microsoft Windows, Office Professional	Microsoft Corporation	Лицензионное	-	Лицензия от 04.06.2015 № 65291651 срок действия: бессрочно
Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса	АО «Лаборатория Касперского» (Россия)	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/366574/?sphrase_id=415165	Сублицензионный договор с ООО «Софттекс» от 06.07.2022 № б/н, срок действия: с 22.11.2022 по 22.11.2023
МойОфисСтандартный -	ООО «Новые	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/3016	Контракт с ООО «Рубикон»

	Офисный пакет для работы с документами и почтой (myoffice.ru)	облачные технологии» (Россия)		31/?sphrase_id=2698444	от 24.04.2019 № 0364100000819000012 срок действия: бессрочно
	Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат ВУЗ» (https://docs.antiplagiatus.ru)	АО «Антиплагиат» (Россия)	Лицензионное	https://reestr.digital.gov.ru/reestr/303350/?sphrase_id=2698186	Лицензионный договор с АО «Антиплагиат» от 17.04.2023 № 6627, срок действия: с 17.04.2023 по 16.04.2024
	AcrobatReader - просмотр документов PDF, DjVU	AdobeSystems	Свободно распространяемое	-	-
	FoxitReader - просмотр документов PDF, DjVU	FoxitCorporation	Свободно распространяемое	-	-

7.5.5. Цифровые инструменты, применяемые в образовательном процессе

1. LMS-платформа Moodle
2. Виртуальная доска Миров: miro.com
3. Виртуальная доска SBoard <https://sboard.online>
4. Виртуальная доска Padlet: <https://ru.padlet.com>
5. Облачные сервисы: Яндекс.Диск, Облако Mail.ru
6. Сервисы опросов: Яндекс Формы, MyQuiz
7. Сервисы видеосвязи: Яндекс телемост, Webinar.ru
8. Сервис совместной работы над проектами для небольших групп Trello <http://www.trello.com>

7.5.6. Цифровые технологии, применяемые при изучении дисциплины

	Цифровые технологии	Виды учебной работы, выполняемые с применением цифровой технологии	Формируемые компетенции
.	Облачные технологии	Лекции Практические занятия	ОПК -3 – способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учётом личной

			<p>ответственности за осуществление мероприятий;</p> <p>ПК-18 – способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности;</p> <p>ПК-21- умением определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.</p>
.	Большие данные	Лекции Практические занятия	<p>ОПК -3 – способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учётом личной ответственности за осуществление мероприятий;</p> <p>ПК-18 – способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности;</p> <p>ПК-21- умением определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.</p>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные занятия с обучающимися проводятся в закреплённых за управления и делового администрирования аудиториях

№ п/п	Наименование помещений и помещений	Оснащённость
1	Учебная аудитория	1. Ноутбук Asus K50AF M600/3G500/Gb (инв. №

	для проведения занятий лекционного типа (г. Мичуринск, ул. Интернациональная, д.101 - 1/303)	2101045176) 2. Проектор Acer X113PH SVG/DLP/3D/3000 Lm/1300:1/HDMI/10000 Hrs2.5kg (инв. № 21013400768) 3. Экран настенный Digis Optimal-C формат 1:1 (200*200) MW DSOS-1103 (инв. № 21013400766) 4. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий
2	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (лаборатория управления) (г. Мичуринск, ул. Интернациональная, д.101 -1/304)	1. Компьютер Intel Original LG A775 Dual Core Монитор Samsung 19" (инв. № 2101045152, 2101045151, 2101045150, 2101045149, 2101045148, 2101045147, 2101045146, 2101045145, 2101045144, 2101045143, 2101045142, 2101045141, 2101045140, 2101045139, 2101045138) 2. Принтер HP-4-410 (инв. № 2101041251) 3. Компьютер P-3 (инв. № 1101042704) 4. Компьютер Samsung (инв. № 2101044042) 5. Компьютер Pentium Daew (инв. № 2101041257) 6. Принтер лазерный Canon LBP-6000 (инв. № 2101065426, 2101065397) 7. Принтер лазерный Canon LBP-1120 (инв. № 1101063883) 8. Концентратор (инв. № 2101061102) 9. Копировальный аппарат Canon (инв. № 2101041252) 10. Компьютер C-1000 (инв. № 1101042709, 1101042710, 1101042711, 1101042712, 1101042713) 11. Компьютер Samsung (инв. № 2101041255) Компьютерная техника подключена к сети «Интернет» и обеспечена доступом в ЭИОС университета.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от № 1567 от 10.12.2014 г.

Автор: доцент кафедры управления и делового администрирования,
к.э.н. Трунова С.Н.

Рецензент: доцент кафедры экономики и коммерции,
к.э.н. Климентова Э.А.

Программа рассмотрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления: протокол № 10 от 22 мая 2015 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Института экономики и управления: протокол № 10 от 23 июня 2015 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета: протокол № 11 от 25 июня 2015 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления: протокол № 9 от 01 июня 2016 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Института экономики и управления: протокол № 11 от 14 июня 2016 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета: протокол № 10 от 20 июня 2016 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления: протокол № 8 от 11 марта 2017 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Института экономики и управления: протокол № 09 от 18 апреля 2017 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета: протокол № 08 от 20 апреля 2017 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол №9 от 12 апреля 2018 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ протокол №9 от «17» апреля 2018 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета протокол №10 от 26 апреля 2018 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования: протокол № 8 от 15 апреля 2019 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Института экономики и управления: протокол № 8 от 23 апреля 2019 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета: протокол № 8 от 25 апреля 2019 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования: протокол №8 от 27 марта 2020 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Института экономики и управления: протокол №8 от 21 апреля 2020 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета: протокол №8 от 23 апреля 2020г

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол № 9 от 19 апреля 2021 г

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ протокол № 8 от 20 апреля 2021

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета протокол № 8 от 22 апреля 2021 года

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового

администрирования протокол №10 от 14 апреля 2022 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ протокол №8 от 19 апреля 2022 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета протокол №8 от 21 апреля 2022 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол №10 от 09 июня 2023 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ протокол №10 от 20 июня 2023 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета протокол №10 от 22 июня 2023 г.

Программа переработана и дополнена в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

Программа рассмотрена на заседании кафедры управления и делового администрирования протокол №12 от 14 мая 2024 г.

Программа рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления Мичуринского ГАУ протокол №9 от 21 мая 2024 г.

Программа утверждена Решением Учебно-методического совета университета протокол №9 от 23 мая 2024 г.

Оригинал документа хранится на кафедре управления и делового администрирования