

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ / О.В. Юсупова

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Б1.В.01.15 «Управление изменениями»

<b>Код и направление подготовки (специальность)</b>	38.03.02 Менеджмент
<b>Направленность (профиль)</b>	Международный бизнес
<b>Квалификация</b>	Бакалавр
<b>Форма обучения</b>	Очная
<b>Год начала подготовки</b>	2022
<b>Институт / факультет</b>	Институт инженерно-экономического и гуманитарного образования
<b>Выпускающая кафедра</b>	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
<b>Кафедра-разработчик</b>	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
<b>Объем дисциплины, ч. / з.е.</b>	108 / 3
<b>Форма контроля (промежуточная аттестация)</b>	Зачет

## **Б1.В.01.15 «Управление изменениями»**

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) **38.03.02 Менеджмент**, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от № 970 от 12.08.2020 и соответствующего учебного плана.

Разработчик РПД:

Доцент, кандидат  
экономических наук, доцент  

---

(должность, степень, ученое звание)

Ю.В Вейс

---

(ФИО)

Заведующий кафедрой

О.С. Чечина, доктор  
экономических наук, доцент  

---

(ФИО, степень, ученое звание)

**СОГЛАСОВАНО:**

Председатель методического совета  
факультета / института (или учебно-  
методической комиссии)

П.Г Лабзина, кандидат  
педагогических наук, доцент  

---

(ФИО, степень, ученое звание)

Руководитель образовательной  
программы

О.С. Чечина, доктор  
экономических наук, доцент  

---

(ФИО, степень, ученое звание)

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы .....	4
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся .....	5
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий .....	5
4.1 Содержание лекционных занятий .....	6
4.2 Содержание лабораторных занятий .....	7
4.3 Содержание практических занятий .....	7
4.4. Содержание самостоятельной работы .....	9
5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю) .....	9
6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения .....	10
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем .....	10
8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	11
9. Методические материалы .....	11
10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) .....	13

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

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-1 Способен управлять процессом планирования производства в международной компании	ПК-1.2 Разрабатывает мероприятия по совершенствованию систем управления производством в целях повышения конкурентоспособности международной компании	Владеть навыками разработки мероприятий по совершенствованию систем управления производством в целях повышения конкурентоспособности международной компании
			Знать основные факторы конкурентоспособности международной компании; - типовые организационные формы и методы управления производством; - отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики
			Уметь обосновывать предложения по повышению эффективности и конкурентоспособности международной компании.

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы: **вариативная часть**

Код компетенции	Предшествующие дисциплины	Параллельно осваиваемые дисциплины	Последующие дисциплины

ПК-1	Комплексный анализ финансово-экономической деятельности предприятия; Методы исследования и моделирования в менеджменте; Планирование в международной компании; Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика; Технологии международных инвестиций; Управленческие компетенции; Цифровая трансформация бизнеса; Цифровые технологии и глобализация экономики	Организация и управление производством в международной компании; Управление проектами в международной компании	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы; Производственная практика: преддипломная практика
------	--	--	--

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Вид учебной работы	Всего часов / часов в электронной форме	7 семестр часов / часов в электронной форме
<b>Аудиторная контактная работа (всего),</b> в том числе:	48	48
Лекции	16	16
Практические занятия	32	32
<b>Внеаудиторная контактная работа, КСР</b>	3	3
<b>Самостоятельная работа (всего),</b> в том числе:	54	54
подготовка к зачету	20	20
подготовка к практическим занятиям	20	20
составление конспектов	14	14
<b>Контроль</b>	3	3
<b>Итого: час</b>	108	108
<b>Итого: з.е.</b>	3	3

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

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной нагрузки и их трудоемкость, часы				
		ЛЗ	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов

1	Модель изменений в организации	8	0	14	27	49
2	Стратегия организационных изменений	8	0	18	27	53
	<b>КСР</b>	0	0	0	0	3
	<b>Контроль</b>	0	0	0	0	3
	<b>Итого</b>	16	0	32	54	108

#### 4.1 Содержание лекционных занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема лекции	Содержание лекции (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
<b>7 семестр</b>				
1	Модель изменений в организации	Тема 1.1. Характер организационных изменений	1.1.1. Введение. Цели и задачи дисциплины. Место дисциплины в системе профессиональной подготовки: знания, умения, навыки, компетенции, которые должны быть получены в результате освоения дисциплины; место дисциплины в системе подготовки. 1.1.2. Предмет и структура дисциплины. Формы организации аудиторной и самостоятельной работы. Требования и сроки выполнения отдельных этапов самостоятельной работы. Формы и методы межсессионного и промежуточного контроля знаний, критерии оценки. Основная и дополнительная литература, рекомендуемая для изучения дисциплины. 1.1.3. Модель организационных изменений. Движущие силы изменений. Этапы процесса планирования организационных изменений. Современные тенденции и неопределенность среды	2
2	Модель изменений в организации	Тема 1.2. Модель эффективности организации	1.2.1. Параметры внутренней среды организации. 1.2.2. Среда организационных задач. Факторы генеральной среды. 1.2.3. Модель неопределенности и организационного развития 1.2.4. Ориентация на конечный результат. Цели окружения организации. Комбинированная модель	2
3	Модель изменений в организации	Тема 1.3. Типология изменений	1.3.1. Стратегические приоритеты. 1.3.2. Внедрение техники и развитие технологии. Разработка и обновление продукции. 1.3.3. Проектирование структуры. 1.3.4. Управление организационной культурой	2

4	Модель изменений в организации	Тема 1.4. Организационное развитие	1.4.1. Адаптация организации к изменениям. 1.4.2. Роль менеджера при организации управления изменениями 1.4.3. Тактика внедрения организационных изменений.	2
5	Стратегия организационных изменений	Тема 2.1. Управление внедрением стратегии	2.1.1. Процесс внедрения стратегических преобразований. 2.1.2. Основные противоречия внедрения стратегии. 2.1.3. Ключевые элементы организации, обеспечивающие внедрение и реализацию стратегии изменений	2
6	Стратегия организационных изменений	Тема 2.2. Процесс разработки стратегии	2.2.1. Классификация объектов стратегического планирования. 2.2.2. Ключевые этапы проектирования стратегии. 2.2.3. Формализация стратегии. Уровень разработки стратегии.	2
7	Стратегия организационных изменений	Тема 2.3. Проектирование организационной структуры	2.3.1. Структура и стратегический потенциал организации 2.3.2. Факторы, определяющие процесс проектирования структуры. 2.3.3. Выбор типа организационной структуры	2
8	Стратегия организационных изменений	Тема 2.4. Перспективы развития управления изменениями	2.4.1. Обновление продукции 2.4.2. Стратегии конкурентного преимущества 2.4.3. Оценка технического уровня организации 2.4.5. Основные направления изменений. Развитие техники управления изменениями	2
<b>Итого за семестр:</b>				<b>16</b>
<b>Итого:</b>				<b>16</b>

#### 4.2 Содержание лабораторных занятий

Учебные занятия не реализуются.

#### 4.3 Содержание практических занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема практического занятия	Содержание практического занятия (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
<b>7 семестр</b>				
1	Модель изменений в организации	Тема 1.1. Факторный анализ организации	Анализ факторов внешней среды. Анализ факторов внутренней среды. Практическое задание	2
2	Модель изменений в организации	Тема 1.2. Анализ SWOT	Сила организации. Слабые стороны. Возможности. Угрозы Практическое задание	2

3	Модель изменений в организации	Тема 1.3. Постановка целей	Критерии эффективности целей. Разработка дерева целей Практическое задание	2
4	Модель изменений в организации	Тема 1.4. Анализ расхождений	Уровень сбыта. Стратегическая оценка. Развитие рынка Практическое задание	2
5	Модель изменений в организации	Тема 1.5. Тактика изменений	Сопrotивление изменениям. Выбор тактических решений Практическое задание	2
6	Модель изменений в организации	Тема 1.6. Диагностика корпоративной культуры	Позиция. Материальное воплощение. Выражения. Действия Практическое задание	2
7	Модель изменений в организации	Тема 1.7. Руководство управления изменениями	Роль менеджера в управлении изменениями организации Проблемный круглый стол	2
8	Стратегия организационных изменений	Тема 2.1. Матрица «BCG»	Рост рынка. Доля рынка. Стратегические позиции Практическое задание	2
9	Стратегия организационных изменений	Тема 2.2. Матрица «DPM»	Привлекательность рынка. Деловая активность компании. Стратегия Практическое задание	2
10	Стратегия организационных изменений	Тема 2.3. Стратегическая модель конкурентного преимущества	Условия выбора стратегий конкурентного преимущества Практическое задание	2
11	Стратегия организационных изменений	Тема 2.4. Диагностика конкурентного преимущества	Матрица издержек. Матрица дифференциации. Анализ портфеля Практическое задание	2
12	Стратегия организационных изменений	Тема 2.5. Методы оценки управленческих решений	Постановка задачи. Выбор метода. Формализация решения Практическое задание	2
13	Стратегия организационных изменений	Тема 2.6. Методы концентрационного анализа	Анализ XYZ. Оценка производственного портфеля Практическое задание	2
14	Стратегия организационных изменений	Тема 2.7. Методы контроля	Анализ финансовых показателей Практическое задание	2
15	Стратегия организационных изменений	Тема 2.8. Методы оценки рисков при управлении изменениями	Анализ рисков: алгоритм, этапы анализа, инструменты Практическое задание	2
16	Стратегия организационных изменений	Тема 2.9. Методы концентрационного анализа	Разработка мероприятий по снижению рисков в условиях не стабильной экономики Практическое задание	2
<b>Итого за семестр:</b>				<b>32</b>
<b>Итого:</b>				<b>32</b>

#### 4.4. Содержание самостоятельной работы

Наименование раздела	Вид самостоятельной работы	Содержание самостоятельной работы (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов
<b>7 семестр</b>			
Модель изменений в организации	Конспектирование отдельных теоретических вопросов курса	Анализ организационной структуры предприятия/организации. Оценка влияния системы менеджмента качества на управление изменениями предприятия	7
Модель изменений в организации	Подготовка к практическим занятиям	Выполнение предварительной аналитической работы по тематике практических занятий	10
Модель изменений в организации	Подготовка к зачету	Вопросы по темам лекционных занятий раздела «Модель изменений в организации»	10
Стратегия организационных изменений	Конспектирование отдельных теоретических вопросов курса	Нормативно-правовая база формирования стратегии развития предприятия/организации	7
Стратегия организационных изменений	Подготовка к практическим занятиям	Выполнение предварительной аналитической работы по тематике практических занятий	10
Стратегия организационных изменений	Подготовка к зачету	Вопросы по темам лекционных занятий раздела «Стратегия организационных изменений»	10
<b>Итого за семестр:</b>			<b>54</b>
<b>Итого:</b>			<b>54</b>

#### 5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)

№ п/п	Библиографическое описание	Ресурс НТБ СамГТУ (ЭБС СамГТУ, IPRbooks и т.д.)
Основная литература		
1	Управление изменениями; МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2018.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  76394">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  76394</a>	Электронный ресурс
2	Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты; Вузовское образование, 2018.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  72886">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  72886</a>	Электронный ресурс
Дополнительная литература		
3	Анализ конечных изменений в управлении и защита информации; Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  92843">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  92843</a>	Электронный ресурс

4	Современные механизмы управления социальными изменениями; Академический проект, 2020.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  110111">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  110111</a>	Электронный ресурс
5	Управление изменениями в организации; Сибирский федеральный университет, 2017.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  84173">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  84173</a>	Электронный ресурс
6	Управление изменениями; АГРУС, 2019.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  109409">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  109409</a>	Электронный ресурс
Учебно-методическое обеспечение		
7	Управление изменениями. Базовый курс; Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2015.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  90963">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  90963</a>	Электронный ресурс

Доступ обучающихся к ЭР НТБ СамГТУ ([elib.samgtu.ru](http://elib.samgtu.ru)) осуществляется посредством электронной информационной образовательной среды университета и сайта НТБ СамГТУ по логину и паролю.

## **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

При проведении лекционных занятий используется мультимедийное оборудование.

Организовано взаимодействие обучающегося и преподавателя с использованием электронной ин-формационной образовательной среды университета.

№ п/п	Наименование	Производитель	Способ распространения
1	Microsoft Windows 7 Professional операционная система	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
2	Microsoft Office 2010 Open License Academic	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем**

№ п/п	Наименование	Краткое описание	Режим доступа
1	Консультант плюс	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>	Ресурсы открытого доступа
2	РОСПАТЕНТ	<a href="http://www1.fips.ru/wps/wcm/connect/content_ru/ru">http://www1.fips.ru/wps/wcm/connect/content_ru/ru</a>	Ресурсы открытого доступа
3	Минэкономразвития РФ	<a href="http://www.economy.gov.ru">http://www.economy.gov.ru</a>	Ресурсы открытого доступа
4	Министерство финансов Российской Федерации	<a href="http://www.minfin.ru">www.minfin.ru</a>	Ресурсы открытого доступа
5	Центральный банк Российской Федерации	<a href="http://www.cbr.ru/">http://www.cbr.ru/</a>	Ресурсы открытого доступа

6	Корпоративный менеджмент	<a href="http://www.cfin.ru">http://www.cfin.ru</a>	Ресурсы открытого доступа
---	--------------------------	---	---------------------------

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

### Лекционные занятия

Аудитории для лекционных занятий укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия, тематические иллюстрации).

### Практические занятия

Аудитории для практических занятий укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

### Лабораторные занятия null

### Самостоятельная работа

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде СамГТУ:

- читальный зал НТБ СамГТУ (ауд. 200 корпус № 8; ауд. 125 корпус № 1; ауд. 41, 31, 34, 35 Главный корпус библиотеки, ауд. 83а, 414, 416, 0209 АСА СамГТУ; ауд. 401 корпус №10);
- компьютерные классы (ауд. 208, 210 корпус № 8).

## 9. Методические материалы

### Методические рекомендации при работе на лекции

До лекции студент должен просмотреть учебно-методическую и научную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции.

Перед началом лекции обучающимся сообщается тема лекции, план, вопросы, подлежащие рассмотрению, доводятся основные литературные источники. Весь учебный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплен в памяти. Приступая к слушанию нового учебного материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном, повышение тона, изменение ритма, пауза и т.п.), необходимо вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и определять их содержание, проблемы, предполагать их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, можно значительно облегчить себе понимание учебного материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Конспектирование лекции позволяет обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем можно было восстановить в памяти основные, содержательные моменты. Типичная ошибка, совершаемая обучающимся, дословное конспектирование речи преподавателя. Как правило, при записи «слово в слово» не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и выводы, необходимо сокращать текст, строить его таким образом, чтобы потом можно было легко в нем разобраться. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых можно будет делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершённой. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации и т.п. с тем, чтобы конспект мог быть использован в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету, экзамену. Конспект лекции – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

## Методические рекомендации при подготовке и работе на практическом занятии

Практические занятия по дисциплине проводятся в целях выработки практических умений и приобретения навыков в решении профессиональных задач.

Рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. ознакомление с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы;
2. проработка конспекта лекции;
3. чтение рекомендованной литературы;
4. подготовка ответов на вопросы плана практического занятия;
5. выполнение тестовых заданий, задач и др.

Подготовка обучающегося к практическому занятию производится по вопросам, разработанным для каждой темы практических занятий и (или) лекций. В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы.

Работа студентов во время практического занятия осуществляется на основе заданий, которые выдаются обучающимся в начале или во время занятия. На практических занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике занятий. Обучающимся необходимо обращать внимание на основные понятия, алгоритмы, определять практическую значимость рассматриваемых вопросов. На практических занятиях обучающиеся должны уметь выполнить расчет по заданным параметрам или выработать определенные решения по обозначенной проблеме. Задания могут быть групповые и индивидуальные. В зависимости от сложности предлагаемых заданий, целей занятия, общей подготовки обучающихся преподаватель может подсказать обучающимся алгоритм решения или первое действие, или указать общее направление рассуждений. Полученные результаты обсуждаются с позиций их адекватности или эффективности в рассмотренной ситуации.

## Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей обучающегося.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий;
- на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания;
- на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических задач.

Эффективным средством осуществления обучающимся самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем.

## **10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств представлен в приложении № 1.

**Фонд оценочных средств  
по дисциплине  
Б1.В.01.15 «Управление изменениями»**

<b>Код и направление подготовки (специальность)</b>	38.03.02 Менеджмент
<b>Направленность (профиль)</b>	Международный бизнес
<b>Квалификация</b>	Бакалавр
<b>Форма обучения</b>	Очная
<b>Год начала подготовки</b>	2022
<b>Институт / факультет</b>	Институт инженерно-экономического и гуманитарного образования
<b>Выпускающая кафедра</b>	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
<b>Кафедра-разработчик</b>	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
<b>Объем дисциплины, ч. / з.е.</b>	108 / 3
<b>Форма контроля (промежуточная аттестация)</b>	Зачет

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

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-1 Способен управлять процессом планирования производства в международной компании	ПК-1.2 Разрабатывает мероприятия по совершенствованию систем управления производством в целях повышения конкурентоспособности международной компании	Владеть навыками разработки мероприятий по совершенствованию систем управления производством в целях повышения конкурентоспособности международной компании
			Знать основные факторы конкурентоспособности международной компании; - типовые организационные формы и методы управления производством; - отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики
			Уметь обосновывать предложения по повышению эффективности и конкурентоспособности международной компании.

**Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения**

Код индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Оценочные средства	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация
Модель изменений в организации				

ПК-1.2 Разрабатывает мероприятия по совершенствованию систем управления производством в целях повышения конкурентоспособности и международной компании	<b>Знать</b> основные факторы конкурентоспособности международной компании; - типовые организационные формы и методы управления производством; - отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики	Практическое задание	Да	Да
		конспект	Да	Нет
		Теоретический вопрос	Да	Да
		тест	Да	Да
	<b>Уметь</b> обосновывать предложения по повышению эффективности и конкурентоспособности международной компании.	Практическое задание	Да	Да
		Теоретический вопрос	Да	Да
		тест	Да	Да
	<b>Владеть</b> навыками разработки мероприятий по совершенствованию систем управления производством в целях повышения конкурентоспособности международной компании	Практическое задание	Да	Да
		<b>Стратегия организационных изменений</b>		
	ПК-1.2 Разрабатывает мероприятия по совершенствованию систем управления производством в целях повышения конкурентоспособности и международной компании	<b>Знать</b> основные факторы конкурентоспособности международной компании; - типовые организационные формы и методы управления производством; - отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики	Практическое задание	Да
конспект			Да	Нет
Теоретический вопрос			Да	Да
тест			Да	Да
<b>Владеть</b> навыками разработки мероприятий по совершенствованию систем управления производством в целях повышения конкурентоспособности международной компании		Практическое задание	Да	Да
		<b>Уметь</b> обосновывать предложения по повышению эффективности и конкурентоспособности международной компании.	Практическое задание	Да
Теоретический вопрос			Да	Да
тест			Да	Да

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

## **2.1. Формы текущего контроля успеваемости**

Тестовые задания для текущего контроля успеваемости по курсу

Раздел 1. Модель изменений в организации

Выберите правильный ответ

1. Вклад К. Левина в теорию изменений:

- 1) модель изменений «размораживание - движение - замораживание»
- 2) концепция стратегических окон
- 3) модель сценарного планирования
- 4) концепция миграции ценности
- 5) теория подрывных технологий

2. Вклад П. Шварца в теорию изменений:

- 1) модель изменений «размораживание - движение - замораживание»
- 2) концепция стратегических окон
- 3) модель сценарного планирования
- 4) концепция миграции ценности
- 5) теория подрывных технологий

3. Процесс организационных изменений можно определить как:

- 1) освоение новой идеи
- 2) изменение типа поведения
- 3) совершенствование отдельного функционального элемента
- 4) все указанные утверждения верны
- 5) ни одно из утверждений не подходит

4. По признаку горизонта планирования выделяют изменения:

- 1) плановые и стихийные преобразования
- 2) стратегические и оперативные решения
- 3) операционного и трансформационного характера
- 4) эволюционные и революционные трансформации
- 5) фронтальную трансформацию и индивидуальное развитие

5. Согласно модели (Л. Грейнер) кризис доверия завершает стадию:

- 1) творчества
- 2) руководства
- 3) делегирования
- 4) координации
- 5) сотрудничества

6. Вклад К. Кристенсена в теорию изменений:

- 1) модель изменений «размораживание - движение - замораживание»
- 2) концепция стратегических окон
- 3) модель сценарного планирования
- 4) концепция миграции ценности
- 5) теория подрывных технологий

7. По признаку глубины трансформационного процесса выделяют изменения:

- 1) плановые и стихийные преобразования
- 2) стратегические и оперативные решения
- 3) операционного и трансформационного характера
- 4) эволюционные и революционные трансформации
- 5) фронтальную трансформацию и индивидуальное развитие

8. Вклад А. Сливотски в теорию изменений:

- 1) модель изменений «размораживание - движение - замораживание»

- 2) концепция стратегических окон
- 3) модель сценарного планирования
- 4) концепция миграции ценности
- 5) теория подрывных технологий
9. Вклад Д. Абея в теорию изменений:
  - 1) модель изменений «размораживание - движение - замораживание»
  - 2) концепция стратегических окон
  - 3) модель сценарного планирования
  - 4) концепция миграции ценности
  - 5) теория подрывных технологий
10. Согласно модели (Л. Грейнер) кризис лидерства завершает стадию:
  - 1) творчества
  - 2) руководства
  - 3) делегирования
  - 4) координации
  - 5) сотрудничества
11. Стержневая цель - рост акционерной стоимости:
  - 1) теория «О» (М. Бир - Н. Нория)
  - 2) модель ADKAR (Д. Хайятт)
  - 3) концепция жизненного цикла организации (Л. Грейнер)
  - 4) модель лидерских преобразований (Д. Коттер)
  - 5) теория «Е» (М. Бир - Н. Нория)
12. Стилль лидерства в теории «О»:
  - 1) контроль процесса снизу вверх
  - 2) контроль процесса сверху вниз
  - 3) запуск программы сверху и вовлечение людей снизу
  - 4) стимулирование участия снизу доверху
  - 5) стимулирование участия сверху вниз
13. Объект преобразований в теории «О»
  - 1) аппаратные средства - система управления
  - 2) средства связи - информационные каналы
  - 3) программное обеспечение - корпоративная культура
  - 4) инфраструктурные сегменты - внешние условия
  - 5) все взятое вместе
14. Организация процесса изменений в теории «Е»:
  - 1) естественное развитие
  - 2) жесткая реализация плана
  - 3) проведение эксперимента
  - 4) прогнозирование внешней среды
  - 5) ни одно из указанных утверждений не подходит
15. Материальные стимулы - основа системы вознаграждения:
  - 1) теория «Е» (М. Бир - Н. Нория)
  - 2) теория «О» (М. Бир - Н. Нория)
  - 3) комбинированная модель («Е»&«О»)
  - 4) все ответы верны
  - 5) ни одно из указанных утверждений не подходит
16. Стержневая цель - развитие потенциала организации:
  - 1) теория «Е» (М. Бир - Н. Нория)
  - 2) модель лидерских преобразований (Д. Коттер)
  - 3) теория «О» (М. Бир - Н. Нория)
  - 4) концепция жизненного цикла организации (Л. Грейнер)
  - 5) модель ADKAR (Д. Хайятт)
17. Стилль лидерства в теории «Е»:
  - 1) контроль процесса снизу вверх

- 2) контроль процесса сверху вниз
  - 3) запуск программы сверху и вовлечение людей снизу
  - 4) стимулирование участия снизу доверху
  - 5) стимулирование участия сверху вниз
18. Объект преобразований в теории «Е»
- 1) аппаратные средства - система управления
  - 2) средства связи - информационные каналы
  - 3) программное обеспечение - корпоративная культура
  - 4) инфраструктурные сегменты - внешние условия
  - 5) все взятое вместе
19. Организация процесса изменений в теории «О»:
- 1) жесткая реализация плана
  - 2) проведение эксперимента
  - 3) прогнозирование внешней среды
  - 4) естественное развитие
  - 5) ни одно из указанных утверждений не подходит
20. Система вознаграждения - иерархическая пирамида потребностей:
- 1) теория «Е» (М. Бир - Н. Нория)
  - 2) теория «О» (М. Бир - Н. Нория)
  - 3) комбинированная модель («Е»&«О»)
  - 4) все ответы верны
  - 5) ни одно из указанных утверждений не подходит

## Раздел 2. Стратегия организационных изменений

Выберите правильный ответ

1. Высокая неопределенность среды в первую очередь обусловлена:
  - 1) небольшим количеством внешних факторов
  - 2) стремлением учесть интересы стратегических партнеров
  - 3) динамичностью внешних факторов
  - 4) силой влияния ограниченного числа факторов
  - 5) ни одно из утверждений не является полным
2. Системность в обеспечении ресурсами связана с решением задачи:
  - 1) выявление резервов эффективного использования оборудования
  - 2) сегментирование рынка потребителей с целью выделения однородных групп
  - 3) повышение корпоративного рейтинга и репутации предприятия
  - 4) подготовка конструкторской документации в процессе освоения изделий
  - 5) ни одна из задач не подходит
3. Ориентация на конечный результат связана с решением задачи:
  - 1) выявление резервов эффективного использования оборудования
  - 2) сегментирование рынка потребителей с целью выделения однородных групп
  - 3) повышение корпоративного рейтинга и репутации предприятия
  - 4) подготовка конструкторской документации в процессе освоения изделий
  - 5) ни одна из задач не подходит
4. Критерий эффективности управления ресурсами:
  - 1) сокращение длительности производственного цикла
  - 2) рост объемов продаж на целевых рынках
  - 3) повышение плотности материального потока
  - 4) рост фонда оплаты труда
  - 5) ни один из показателей не подходит
5. Критерий эффективности организации производства:
  - 1) сокращение длительности производственного цикла
  - 2) рост объемов продаж на целевых рынках
  - 3) повышение плотности материального потока
  - 4) рост фонда оплаты труда
  - 5) ни один из показателей не подходит
6. Низкая степень неопределенности среды в первую очередь обусловлена:

- 1) небольшим количеством внешних факторов
  - 2) стремлением учесть интересы стратегических партнеров
  - 3) динамичностью внешних факторов
  - 4) силой влияния ограниченного числа факторов
  - 5) ни одно из утверждений не является полным
7. Рационализация процесса производства продукции связана с решением задачи:
- 1) подготовка конструкторской документации в процессе освоения изделий
  - 2) выявление резервов эффективного использования оборудования
  - 3) сегментирование рынка потребителей с целью выделения однородных групп
  - 4) повышение корпоративного рейтинга и репутации предприятия
  - 5) ни одна из задач не подходит
8. Соблюдение интересов стратегических групп связано с решением задачи:
- 1) подготовка конструкторской документации в процессе освоения изделий
  - 2) выявление резервов эффективного использования оборудования
  - 3) сегментирование рынка потребителей с целью выделения однородных групп
  - 4) повышение корпоративного рейтинга и репутации предприятия
  - 5) ни одна из задач не подходит
9. Критерий эффективности ориентации системы на конечный результат:
- 1) повышение плотности материального потока
  - 2) сокращение длительности производственного цикла
  - 3) рост объемов продаж на целевых рынках
  - 4) уменьшение материалоемкости продукции
  - 5) рост фонда оплаты труда
10. Критерий эффективности соблюдения интересов стратегических групп:
- 1) повышение плотности материального потока
  - 2) сокращение длительности производственного цикла
  - 3) рост объемов продаж на целевых рынках
  - 4) уменьшение материалоемкости продукции
  - 5) рост фонда оплаты труда
11. Адаптация организации к внешнему окружению предполагает:
- 1) расширение системы распределения
  - 2) развитие взаимоотношений с конкурентами
  - 3) совершенствование отношений с поставщиками
  - 4) все перечисленные
  - 5) ни одно из утверждений не подходит
12. Организационный уровень сопротивления изменениям:
- 1) собственнический интерес
  - 2) давление со стороны коллег
  - 3) отсутствие ресурсов
  - 4) все три варианта ответа
  - 5) ни одно из утверждений не подходит
13. Ограниченность времени в условиях предупреждения кризиса требует:
- 1) вовлечения сотрудников в процесс изменений
  - 2) проведения переговоров
  - 3) использования власти принуждения
  - 4) программ обучения персонала
  - 5) поддержки руководства
14. Технологическое перевооружение производственного подразделения требует:
- 1) программ обучения персонала
  - 2) проведения переговоров
  - 3) использования власти принуждения
  - 4) вовлечения сотрудников в процесс изменений
  - 5) поддержки руководства
15. Стратегия регрессивной интеграции предполагает:

- 1) поглощение крупного дистрибьютора
- 2) усиление диверсификации производства
- 3) создание совместного (с конкурентами) предприятия
- 4) проектирование собственной сбытовой сети
- 5) создание сети мелких поставщиков
16. Адаптация организации к внешнему окружению предполагает:
  - 1) создание отдела конкурентной разведки
  - 2) совершенствование системы планирования и прогнозирования
  - 3) развитие стратегии интеграции
  - 4) все перечисленные
  - 5) ни одно из утверждений не подходит
17. Индивидуальный уровень сопротивления изменениям:
  - 1) собственнический интерес
  - 2) давление со стороны коллег
  - 3) отсутствие ресурсов
  - 4) все три варианта ответа
  - 5) ни одно из утверждений не подходит
18. Опасность замедления процесса преобразований требует:
  - 1) вовлечения сотрудников в процесс изменений
  - 2) проведения переговоров
  - 3) использования власти принуждения
  - 4) программ обучения персонала
  - 5) поддержки руководства
19. Стратегия прогрессивной интеграции предполагает:
  - 1) поглощение крупного поставщика
  - 2) проектирование собственной сбытовой сети
  - 3) создание совместного (с конкурентами) предприятия
  - 4) создание сети мелких поставщиков
  - 5) усиление диверсификации производства
20. Стратегия горизонтальной интеграции предполагает:
  - 1) поглощение крупного дистрибьютора
  - 2) усиление диверсификации производства
  - 3) создание совместного (с конкурентами) предприятия
  - 4) проектирование собственной сбытовой сети
  - 5) создание сети мелких поставщиков

## Примеры практических заданий:

### Практическое задание 1 Анализ ситуации

Критерии и показатели, отражающие эффективность изменений, наглядно можно представить в виде графической модели в форме дерева. Дерево целей (решений) – структурированный иерархический комплекс различных задач, которые способствуют достижению генеральных (главных) приоритетов. В дереве обеспечение целей более высокого уровня основано на достижении целей более низкого уровня, что позволяет установить последовательность и взаимосвязь необходимых решений.

Основу построения вершины дерева определяет система стратегических целей изменений. В силу того что достижение генеральной цели является сложной задачей, производится декомпозиция цели – разложение на несколько более мелких (частных) задач. Определение целей должно быть основано на следующих принципах: конкретность; обозримость; реальность; логичность; иерархичность.

Цели в процессе разработки дерева необходимо соответствующим образом структурировать, чтобы обеспечить предельную ясность и презентабельность задач.

Определить цели развития конкретной системы (организации) – студенческой группы инженерно-экономического факультета. Систему целей представить в виде дерева решений.

## Практическое задание 2

### Тестовое задание

1. Выделить фактор среды задач:

- 1) развитие стиля управления организации
- 2) совершенствование методов конкурентной борьбы
- 3) снижение уровня безработицы
- 4) введение в законодательство налоговых поправок
- 5) рост покупательной способности населения

2. Выделить фактор генеральной среды:

- 1) развитие корпоративной культуры
- 2) совершенствование методов конкурентной борьбы
- 3) стабилизация цен на исходные компоненты производства
- 4) формирование новых рыночных сегментов
- 5) рост реальных доходов населения

3. Внутренняя композиция, отражающая выделение подразделений (7S):

- 1) совокупность навыков
- 2) состав персонала
- 3) стиль управления
- 4) организационная структура
- 5) система ценностей

4. Идентификация наиболее значимых факторов как этап анализа:

- 1) проектирование
- 2) мониторинг
- 3) сканирование
- 4) оценка
- 5) ни одно из утверждений не подходит

5. Один из основных факторов в модели «5 сил»:

- 1) центральный ринг
- 2) счастливый атом
- 3) граненый алмаз
- 4) степень обновления продукции
- 5) инновации в сфере маркетинга

6. Выделить фактор генеральной среды:

- 1) развитие корпоративной культуры

- 2) изменение степени удовлетворенности потребителей
- 3) стабилизация цен на исходные компоненты производства
- 4) снижение уровня инфляции
- 5) совершенствование методов конкурентной борьбы

7. Одна из основных групп посредников:

- 1) рынок государственных закупок
- 2) финансовые институты
- 3) поставщики технологического оборудования
- 4) предложение конкурентов
- 5) рынок рабочей силы

8. Основные операционные процедуры и рутинные процессы (7S):

- 1) стиль управления
- 2) организационная структура
- 3) система управления
- 4) состав персонала
- 5) состав персонала

9. Моделирование последствий организационного развития как этап анализа:

- 1) все перечисленное ниже
- 2) сканирование
- 3) мониторинг
- 4) проектирование
- 5) оценка

10. Выделить внутренний фактор функционирования компании:

- 1) развитие стиля управления в организации
- 2) совершенствование методов конкурентной борьбы
- 3) снижение уровня безработицы
- 4) введение в законодательство налоговых поправок
- 5) рост покупательной способности населения

### Практическое задание 3

#### Каталитический механизм

Какие законы инициирования и внедрения изменений описывают динамичность организационной системы? Установить роль каталитических механизмов в процессе разработки программы трансформаций.

Каталитический механизм является мощным управленческим инструментом, который обеспечивает внедрение нововведений на основе установления связи между целями и результатами.

Каталитический механизм в отличие от традиционных методов имеет характерные признаки: оригинальность решений в обход бюрократических процедур; перераспределение полномочий в пользу клиентов; острые «зубы» как стартер мгновенного запуска; защита от организационных «вирусов»; надежность и устойчивость во времени.

Техника разработки каталитических механизмов основана на нескольких принципах:

– не только добавлять, но и удалять – «вынос» мусора как каталитический механизм может быть не хуже, чем внедрение нового;

– создавать – не копировать – каталитический механизм уникальный инструмент, слепое заимствование ни к чему не приведет;

– использовать деньги, но не только – около половины механизмов игнорируют использование финансовых средств;

– развивать механизм – новые идеи иногда приводят к негативным последствиям, поэтому их необходимо корректировать;

– создавать комплекс механизмов – несколько взаимодополняющих механизмов лучше, чем один.

Предложить альтернативные варианты каталитических механизмов с целью повышения внимания студенческой аудитории на занятиях по дисциплине «Управление изменениями». Объяснить, почему предложенный вариант следует определить как каталитический механизм.

## 2.2. Формы промежуточной аттестации

Перечень вопросов для промежуточной аттестации (зачет)

1. Модель организационных изменений. Движущие силы изменений.
2. Этапы процесса планирования организационных изменений. Современные тенденции и неопределенность среды
3. Параметры внутренней среды организации.
4. Среда организационных задач. Факторы генеральной среды.
5. Модель неопределенности и организационного развития
6. Ориентация на конечный результат. Цели окружения организации. Комбинированная модель
7. Стратегические приоритеты.
8. Внедрение техники и развитие технологии. Разработка и обновление продукции.
9. Проектирование структуры.
10. Управление организационной культурой
11. Адаптация организации к изменениям.
12. Роль менеджера при организации управления изменениями
13. Тактика внедрения организационных изменений.
14. Процесс внедрения стратегических преобразований.
15. Основные противоречия внедрения стратегии.
16. Ключевые элементы организации, обеспечивающие внедрение и реализацию стратегии изменений
17. Классификация объектов стратегического планирования.
18. Ключевые этапы проектирования стратегии.
19. Формализация стратегии. Уровень разработки стратегии.
20. Структура и стратегический потенциал организации
21. Факторы, определяющие процесс проектирования структуры.
22. Выбор типа организационной структуры
23. Обновление продукции
24. Стратегии конкурентного преимущества
25. Оценка технического уровня организации
26. Основные направления изменений. Развитие техники управления изменениями
27. Анализ факторов внешней среды. Анализ факторов внутренней среды.
28. Сила организации. Слабые стороны. Возможности. Угрозы
29. Критерии эффективности целей. Разработка дерева целей

30. Уровень сбыта. Стратегическая оценка. Развитие рынка
31. Сопротивление изменениям. Выбор тактических решений
32. Рост рынка. Доля рынка. Стратегические позиции
33. Привлекательность рынка. Деловая активность компании. Стратегия
34. Условия выбора стратегий конкурентного преимущества
35. Матрица издержек. Матрица дифференциации. Анализ портфеля
36. Постановка задачи. Выбор метода. Формализация решения
37. Анализ XYZ. Оценка производственного портфеля
38. Анализ финансовых показателей
39. Анализ рисков: алгоритм, этапы анализа, инструменты
40. Разработка мероприятий по снижению рисков в условиях не стабильной экономики

## Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций.

### Описание шкал оценивания

Учебная дисциплина формирует компетенции в соответствии с таблицей 2, процедура оценивания представлена в таблице 3 и реализуется поэтапно:

**1-й этап процедуры оценивания:** оценивание уровня достижения каждого из запланированных результатов обучения – дескрипторов (знаний, умений, владений) в соответствии со шкалами и критериями, установленными картами компетенций ОПОП (Приложение 1 ОПОП). Экспертной оценке преподавателя подлежит сформированность отдельных дескрипторов, для оценивания которых предназначена данная оценочная процедура текущего контроля и промежуточной аттестации согласно матрице соответствия оценочных средств результатам обучения (таблица 2).

**2-й этап процедуры оценивания:** интегральная оценка достижения обучающимся запланированных результатов обучения по итогам отдельных видов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Таблица 3

### Характеристика процедуры промежуточной аттестации по дисциплине

№	Наименование оценочного средства	Периодичность и способ проведения процедуры	Методы оценивания	Виды выставляемых оценок	Способ учета индивидуальных достижений,
1	Опрос	систематически на практических занятиях (устно)	Экспертный	По пятибалльной шкале	рабочая книжка преподавателя
2	Тестирование	по окончании изучения раздела (письменно)	Экспертный	По пятибалльной	рабочая книжка преподавателя
3	Задача	систематически на практических занятиях (письменно)	Экспертный	По пятибалльной шкале	рабочая книжка преподавателя
4	Практическое-задание	1 раз по окончании изучения раздела 3 (письменно и устно)	Групповая оценка	Зачет/незачет	рабочая книжка преподавателя
5	Зачет	По результатам практических занятий либо по окончании изучения курса	Экспертный	Зачет/незачет	ведомость, зачетная книжка и учебная карточка, индивидуальный план

### Шкала и процедура оценивания сформированности компетенций

На этапе промежуточной аттестации используется система оценки успеваемости обучающихся, которая позволяет преподавателю оценить уровень освоения материала обучающимися. Критерии оценивания сформированности планируемых результатов обучения (дескрипторов) представлены в карте компетенции ОПОП.

**«Зачтено»** – выставляется, если сформированность заявленных дескрипторов компетенций на 50% и более оценивается не ниже «удовлетворительно» при условии отсутствия критерия «неудовлетворительно». Выставляется, когда обучающийся показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

**«Незачтено»** – выставляется, если сформированность заявленных дескрипторов компетенций менее чем 50% (в соответствии с картами компетенций ОПОП) оценивается критериями «удовлетворительно», «хорошо» и «отлично»: при ответе обучающегося выявились существенные пробелы в знаниях основных положений фактического материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины.

Ответы и решения обучающихся оцениваются по следующим общим критериям: распознавание

проблем; определение значимой информации; анализ проблем; аргументированность; использование стратегий; творческий подход; выводы; общая грамотность.

**«отлично»** - Выставляется, если уровень сформированности заявленных компетенций по 80 и более % дескрипторов (в соответствии с картами компетенций ОПОП) оценивается на уровнях «4» и «5», при условии отсутствия уровней «1»-«3»: студент показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи повышенной сложности, свободно использовать справочную литературу, делать обоснованные выводы из результатов анализа конкретных ситуаций;

**«хорошо»** - Выставляется, если уровень сформированности заявленных компетенций по 60 и более % дескрипторов (в соответствии с картами компетенций ОПОП) оценивается на уровнях «4» и «5», при условии отсутствия уровней «1»-«2», допускается уровень «3»: студент показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи, предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной справочной литературе, умеет правильно оценить полученные результаты анализа конкретных ситуаций;

**«удовлетворительно»** - Выставляется, если уровень сформированности заявленных компетенций по 60 и более % дескрипторов (в соответствии с картами компетенций ОПОП) оценивается на уровнях «3»-«5»: студент показал знание основных положений фактического материала, умение получить с помощью преподавателя правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой, знакомство с рекомендованной справочной литературой;

**«неудовлетворительно»** - Выставляется, если уровень сформированности заявленных компетенций менее чем по 60 % дескрипторов (в соответствии с картами компетенций ОПОП) оценивается на уровнях «3»-«5»: При ответе студента выявились существенные пробелы в знаниях основных положений фактического материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

Обучающиеся обязаны сдавать все задания в сроки, установленные преподавателем.