МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ,
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ, ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И ИННОВАЦИЙ
КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

МОО ВО Кыргызско-Российский Славянский университет
имени первого Президента Российской Федерации Б.Н. Ельцина



Управление организационным развитием

рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Международная бизнес-школа**

Учебный план Направление 38.03.02 - РФ, 580200 - КР Менеджмент
Профили "Управление бизнес-процессами производства",
"Управление маркетингом"

Квалификация **бакалавр**
Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**
Часов по учебному плану 108
в том числе:
аудиторные занятия 48
самостоятельная работа 28

Виды контроля в семестрах:
экзамен 8

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	**8 (4.2)**		Итого	
Недель	10			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	24	24	24	24
Практические	24	24	24	24
Контактная работа в период экзаменационной сессии	0,3	0,3	0,3	0,3
В том числе инт.	8	8	8	8
В том числе в форме практ.подготовки	2	2	2	2
Итого ауд.	48	48	48	48
Контактная работа	48,3	48,3	48,3	48,3
Сам. работа	28	28	28	28
Часы на контроль	31,7	31,7	31,7	31,7
Итого	108	108	108	108

Программу составил(и):

доцент, к.э.н., доцент, Зорька Евгений Игоревич

доцент, к.э.н., доцент, Хасанова Людмила Владимировна

Согласовано РОП:

доцент, к.э.н., Островская Елена Сергеевна _____

доцент, к.э.н., Рахманалиева Айжан Алмазовна _____

доцент, к.э.н., Сулеева Диляра Аюевна _____

Рабочая программа дисциплины

Управление организационным развитием

разработана в соответствии с ФГОС 3++:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

составлена на основании учебного плана:

Направление 38.03.02 - РФ, 580200 - КР Менеджмент
для всех образовательных программ

утвержденного учёным советом вуза от 26.06.2026 протокол № 11.

Рабочая программа одобрена на заседании Международной бизнес-школы
Социо-гуманитарного института Кыргызско-Российского славянского университета имени первого Президента Российской Федерации Б.Н. Ельцина

Протокол от 03.09.2026 г. № _1
Срок действия программы: 2026-2030 уч. г.
Руководитель подразделения: д.э.н., профессор Кочербаева Айнура Анатольевна

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ
к рабочей программе дисциплины (модуля)

Управление организационным развитием

_____ *наименование дисциплины*

№ п/п	Основание внесения изменения	Раздел/ пункт	Содержание изменения
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1	Целью освоения дисциплины «Управление организационным развитием» является:
1.2	формирование комплекса знаний и компетенций, позволяющих осуществлять диагностику организационных ситуаций, и позволяющего разрабатывать конкретные рекомендации или программ организационных развития для повышения эффективности работы организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП	
Цикл (раздел) ООП:	Б1.В
2.1	**Требования к предварительной подготовке обучающегося:**
2.1.1	Для успешного освоения дисциплины «Управление организационным развитием» студент должен обладать обязательными «входными» знаниями в области сущности и специфики современного менеджмента как вида общественной профессиональной деятельности, включая основы теории организации, организационного поведения и стратегический менеджмент. Он должен также понимать сущность внешней и внутренней среды влияющей на результативность и эффективность организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе.
2.1.2	Теория организации
2.1.3	Управление современной организацией
2.1.4	Организационное поведение
2.1.5	Бизнес-планирование
2.1.6	Стратегический менеджмент
2.2	**Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:**
2.2.1	Дисциплина находится в логической и содержательно-методической связи с такими дисциплинами учебного плана подготовки бакалавров по направлению «Менеджмент», как:
2.2.2	Инновационный менеджмент

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
ПК-3: Способен разрабатывать бизнес-планы и программы организационного развития в конкурентных условиях с учетом рыночных возможностей, рисков и прогрессивных инноваций	
Знать:	
Уровень 1	основные способы определения новых рыночных возможностей, основные виды, функции и разделы бизнес-плана; сущность и назначение предпринимательской деятельности; основные виды стратегий организации; основы проведения и внедрения инноваций; основные концепции и принципы управления организационными изменениями
Уровень 2	
Уровень 3	
Уметь:	
Уровень 1	анализировать и интерпретировать рыночную информацию и использовать ее при разработке бизнес-планов, проводить расчеты всех необходимых параметров бизнес-плана; обосновывать предпринимательские решения с позиции их экономического эффекта и социальной значимости; оценивать эффективность создания новых направлений деятельности и организаций
Уровень 2	
Уровень 3	
Владеть:	
Уровень 1	методами и инструментами разработки, обоснования и контроля реализации бизнес-планов; методами обоснования и принятия ключевых предпринимательских решений; навыками оценки, разработки и управления инновациями; навыками разработки программы организационных изменений; методами разработки и реализации конкурентоспособной стратегии организации
Уровень 2	
Уровень 3	

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	**Знать:**
3.1.1	Основные концепции и принципы организационного развития;
3.1.2	Основные модели жизненного цикла организации;
3.1.3	Основные методы организационной диагностики и организационного развития компании;
3.1.4	Основные показатели эффективности бизнес-проекта.

3.2	**Уметь:**
3.2.1	Анализировать ситуацию и давать конкретные рекомендации по организационному развитию для более эффективной ее работы;
3.2.2	Выявлять причины организационного сопротивления сотрудников компании;
3.2.3	Определять стадии жизненного цикла организации на основе результатов организационной диагностики;
3.2.4	Сопоставлять результаты организационной диагностики с методами организационного развития компании.
3.3	**Владеть:**
3.3.1	Навыком оценки бизнес-проектов, сопоставляя различные значения NPV, IRR, DPP и других;
3.3.2	Навыками критического мышления и проведения организационной диагностики с дальнейшим обоснованием применения методов организационного развития.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетен-ции	Литература	Инте ракт.	Пр. подг.	Примечание
	Раздел 1. Раздел 1. Теоретические основы организационного развития							
1.1	Основы организационного развития /Лек/	8	2		Л1.3Л2.1Л3.1			Лекция-дискуссия
1.2	Основные концепций организационного развития /Пр/	8	2		Л1.3Л2.1Л3.1			"Дерево изменений"
1.3	Кейс: истинные лидеры преобразований /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2Л2.1 Э1			
1.4	Понятие и сущность изменений в современном мире /Ср/	8	6		Л1.3Л2.1Л3.1			
1.5	Модели жизненного цикла организации /Лек/	8	2		Л1.3Л2.1	2		
1.6	Компании КР на различных стадиях жизненного цикла организации /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2Л2.1 Э1			
1.7	Модели жизненного цикла организации Л. Грейнера, Емельянова-Поварницыной. Подготовка РР_презентации: "Определение стадии жизненного цикла компаний КР" /Ср/	8			Л1.1 Л1.2Л2.1 Э1			
1.8	Теоретический тест /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2Л2.1 Э1			
	Раздел 2. Раздел 2. Методология организационного развития компании							
2.1	Методы организационной диагностики /Лек/	8	2		Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1			
2.2	Организационная диагностика компаний в КР /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2Л2.1 Э1			
2.3	Подготовка презентации на тему: "Организационная диагностика реальной компании в КР" /Ср/	8	4		Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1			
2.4	Командообразование /Лек/	8	2					
2.5	Стадии развития команды по модели Такмана /Пр/	8	2		Л1.3Л2.1			
2.6	Сопротивление изменениям /Лек/	8	2					

2.7	Кейс: "Кривая изменений и внедрение CRM-системы" /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1	2		Командная работа
2.8	Причины сопротивления организационным изменениям и методы преодоления организационного сопротивления. Кривые изменений. /Ср/	8	6		Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1			
2.9	Организационная культура /Лек/	8	2					
2.10	Пять основных типов организационных культур по Ф. Лалу /Пр/	8	2		Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1			
2.11	Методы организационного развития /Лек/	8	2		Л1.3Л2.1Л3.1			
2.12	Защита PP_презентаций "Организационная диагностика на примере..." /Пр/	8	2			2		
	Раздел 3. Раздел 3. Оценка бизнес-проекта и разработка плана мероприятий организационного развития компании							
3.1	Оценка эффективности бизнес проекта /Лек/	8	4		Л1.3Л2.1Л3.1			
3.2	Методы расчета показателей эффективности бизнес проекта NPV, IPP, DPP посредством MS Excel /Пр/	8	4		Л1.3Л2.1Л3.1	2		
3.3	Подготовка расчетов по эффективности бизнес проектов. Защита выбора наиболее оптимального проекта. /Ср/	8	6		Л1.3Л2.1Л3.1			
3.4	Модели внедрения организационных изменений. Наш айсберг тает. /Лек/	8	4					
3.5	Основные модели внедрения изменений /Пр/	8	2				2	
3.6	Защита итоговой PP_презентации /Лек/	8	2		Л1.3Л2.1Л3.1			"Our iceberg is melting"
3.7	Подготовка итоговой презентации на основе реальной компании в КР или РФ /Ср/	8	6		Л1.3Л2.1Л3.1			
3.8	/КрЭк/	8	0,3		Л1.1 Л1.2Л2.1 Э1			
3.9	/Экзамен/	8	31,7		Л1.1 Л1.2Л2.1 Э1			

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Вопросы для проверки уровня обученности «ЗНАТЬ»
1. Эволюционный и революционный путь развития организации
2. Причины изменений в организации
3. Можно ли избежать изменений и как следствие развития
4. «Естественные законы»;
5. «Трехмерное пространство»;

6. «Штурманская карта»;
7. Четыре причины сопротивления изменениям по Дж. Коттеру и Л. Шлезигеру;
8. Восемь факторов преодоления сопротивления изменениям по Э. Хьюзу;
9. Типы сотрудников по отношению к изменениям;
10. «Кривая сопротивления изменениям»;
11. Кривая изменений Э. Кублер-Росс;
12. Кривая изменений Дж. Адамса, Дж. Хейеса и Б. Хопсона;
13. Кривая изменений Дж. Фишера
14. Причины сопротивления изменениям по Д. Майстеру;
15. Причины сопротивления изменениям по Э. Гроу;
16. Причины сопротивления изменениям по М. Армстронгу;
17. Причины сопротивления изменениям по Дж. Коттеру и Л. Шлезингеру.
18. Модель К. Левина;
19. Модель Л. Грейнера;
20. Модель Дж. Дак;
21. Модель Дж. Коттера;
22. Модель «куб перемен» Г. Минцберга;
23. Модель «айсберг управления изменениями» В. Крюгера;
24. Модель биологических корпораций Ф. Гуияра и Дж. Келли;
25. Модель ADKAR;
26. Нормальные и аномальные проблемы в организации;
27. SWOT и PEST анализ;
28. Бенчмаркинг;
29. GAP-анализ;
30. Анализ поля сил;
31. Модель McKinsey;

Задачи/задания для проверки уровня обученности «УМЕТЬ»
Частичный перечень вопросов:
Ситуация 1. Вы выступаете перед подчиненными, объясняя свою программу изменений, которые вы хотите провести на предприятии. Из зала слышится саркастический возглас: «Да кому это надо?». Вы говорите _____.
Ситуация 2. Один из ваших подчиненных постоянно предлагает невероятные проекты, которые явно невозможно осуществить в данных условиях. Ваши коллеги руководители других отделов относятся к нему с сарказмом. Вы же решили поддержать этого подчиненного, объединив его фантазии и свои деловые качества. Вы считаете, что этот проект принесет большую прибыль.
На очередном собрании вы говорите: _____
Ситуация 3. В связи с тяжелым положением организации в ней появляется внешний управляющий по банкротству, довольно молодой человек, но уже имеющий достаточный опыт управления в современных условиях. Его цель помочь предприятию преодолеть сложный период. Директор же этого предприятия всячески препятствует действиям этого человека, полагая, что его направили для разорения организации. Каким образом объяснить директору положительные стороны внешнего управления и приобрести в его лице союзника?

Задачи/задания для проверки уровня обученности «ВЛАДЕТЬ»
1. На основе представленных данных определите стадию жизненного цикла компании.
2. На основе представленных данных рассчитать следующие показатели эффективности бизнес-проекта:
- NVP;
- IRR;
- PI;
- DPP;
3. На основе представленных данных определите в какой проекты выгоднее вложить средства.

5.2. Темы курсовых работ (проектов)

Курсовых работ по дисциплине "Управление организационным развитием" учебным планом не предусмотрено.

5.3. Фонд оценочных средств

Приложение 1. Технокарта
Приложение 2. Шкала оценивания

5.4. Перечень видов оценочных средств

Постер на тему «Определение стадии ЖЦО компании»
Тест
Командное решение case study
РР_презентация «Первичная организационная диагностика» (на примере компаний КР)
Оценка бизнес-проектов: расчеты эффективности
Итоговая аналитико-творческая презентация на тему «Реализация процесса организационного развития» (на примере компаний КР)

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Глушакова О.В.	Формирование нового дизайна казначейской системы России в контексте повышения эффективности управления бюджетной ликвидностью	
Л1.2	Ватрушкин С.В.	Оценка эффекта месяца на фондовых рынках стран БРИКС	
Л1.3	Лупандина О.	2016. № 10	2016

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Топилин А.	Трудовой потенциал и его возможности для неоиндустриализации России	

6.1.3. Методические разработки

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Болотова А. К.	Развитие самосознания личности: временный аспект	

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Управление изменениями	http://ibcm.biz/

6.3. Перечень информационных и образовательных технологий

6.3.1 Компетентностно-ориентированные образовательные технологии

6.3.1.1	Занятия по дисциплине проводятся в форме как традиционных, так и интерактивных лекций и семинаров и практических занятий.
6.3.1.2	Традиционная лекция предполагает презентацию материала по теме учебной дисциплины с применением мультимедийного оборудования или с использованием раздаточного материала. К традиционным семинарам и практическим занятиям относятся устные опросы и доклады по вопросам курса.
6.3.1.3	Интерактивное занятие построено на постоянной обратной связи между преподавателем и аудиторией, поощряет ведомые беседы магистрантов с преподавателем. В отличие от традиционного занятия, интерактивное занятие требует от участников активного участия и постоянной обработки информации.
6.3.1.4	К формам интерактивных лекций, применяемых в рамках дисциплины относятся: лекция-беседа, лекция-дискуссия, лекция с разбором конкретных ситуаций.
6.3.1.5	Лекция-беседа, или «диалог с аудиторией», является наиболее распространенной и сравнительно простой формой активного вовлечения студентов в учебный процесс. Эта лекция предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. Преимущество лекции-беседы состоит в том, что она позволяет привлекать внимание слушателей к наиболее важным вопросам темы, определять содержание и темп изложения учебного материала с учетом особенностей обучаемых.
6.3.1.6	Лекция-дискуссия. В отличие от лекции-беседы здесь преподаватель при изложении лекционного материала не только использует ответы слушателей на свои вопросы, но и организует свободный обмен мнениями в интервалах между логическими разделами.
6.3.1.7	Дискуссия – это взаимодействие преподавателя и учащегося, свободный обмен мнениями, идеями и взглядами по исследуемому вопросу. Это оживляет учебный процесс, активизирует познавательную деятельность аудитории и, что очень важно, позволяет преподавателю управлять коллективным мнением группы, использовать его в целях убеждения, преодоления негативных установок и ошибочных мнений некоторых обучаемых.
6.3.1.8	По ходу лекции-дискуссии преподаватель приводит отдельные примеры в виде ситуаций или кратко сформулированных проблем и предлагает студентам коротко обсудить, затем краткий анализ, выводы и лекция продолжается.
6.3.1.9	Лекция с разбором конкретных ситуаций. Данная лекция по форме похожа на лекцию-дискуссию, однако, на обсуждение преподаватель ставит не вопросы, а конкретную ситуацию. Обычно, такая ситуация представляется устно или в очень короткой видеозаписи, диафильме. Поэтому изложение ее должно быть очень кратким, но содержать достаточную информацию для оценки характерного явления и обсуждения. Слушатели анализируют и обсуждают эти микроситуации и обсуждают их сообща, всей аудиторией.
6.3.1.10	К формам интерактивных семинаров и практических занятий, применяемых в рамках относятся:
6.3.1.11	□ творческие задания;
6.3.1.12	□ работа в малых группах;

6.3.1.13	□ поисково-исследовательские работы;
6.3.1.14	□ подготовка презентации итогов работы в Microsoft Office Power Point.
6.3.1.15	Американский словарь маркетинговых терминов дает следующее определение: «Презентация – выступление, иногда сопровождаемое визуальными образами, направленное на то, чтобы донести до аудитории информацию и/или убедить ее совершить определенные действия, нужные организатору презентации».
6.3.1.16	Типичная схема любой презентации включает в себя, во-первых, небольшое (!) вступление, в котором объясняется цель проведения данной презентации, актуальность проблемы. Основная часть презентации должна быть сконцентрирована на важнейших достоинствах и преимуществах предлагаемой идеи. В конце презентации желательно кратко подвести итог сказанному, еще раз подчеркнув самые важные моменты.
6.3.1.17	Искусство презентации включает ключевые моменты:
6.3.1.18	□ подготовка к выступлению;
6.3.1.19	□ определение цели и композиции выступления;
6.3.1.20	□ основные блоки выступления;
6.3.1.21	□ грамотное составление презентации в формате PowerPoint;
6.3.1.22	□ работа с аудиторией: Самопрезентация. Ораторский стиль. Язык жестов.
6.3.1.23	Три наиболее важные цели любого публичного выступления:
6.3.1.24	□ проинформировать аудиторию; убедить аудиторию; развлечь аудиторию.
6.3.1.25	Информативная цель. Состоит в способности оратора проинформировать аудиторию в наиболее доступной для неё форме о чём-то совсем новом и не знакомом.
6.3.1.26	Убеждающая цель. Попытка изменить отношение или убеждения слушателя к предмету, так и заставить слушателей понять, что предлагаемый вариант является единственно правильным решением.
6.3.1.27	Развлекательная цель, и как следствие – удовольствие. Есть различные варианты развлечения аудитории: не только юмор, но и артистические способности оратора, представление слушателям неожиданных и ярких образов.
6.3.2 Перечень информационных справочных систем и программного обеспечения	
6.3.2.1	1. http://www.alleng.ru/edu/manag3.htm Образовательные ресурсы интернета-менеджмент
6.3.2.2	2. Административно-управленческий портал (менеджмент) http://www.aup.ru/management/
6.3.2.3	3. http://window.edu.ru/ Единое окно доступа к образовательным ресурсам
6.3.2.4	4. http://www.znanium.com Электронно-библиотечная система

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
7.1	Требуемое материально-техническое обеспечение включает в себя:
7.2	1. комплекс мультимедийного оборудования (компьютер, проектор и экран) для проведения лекций и презентаций;
7.3	2. компьютерный класс (с подключением к Интернет-сети) для индивидуаль-ной самостоятельной работы студентов, подготовки домашних заданий, презентаций, письменных работ.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Модуль I. Тест.
Тестовые вопросы по модулю 1 составляются на основе пройденного лекционного материала и освоенных практических занятий: теоретические аспекты организационного развития и модели жизненного цикла организации.
Модуль II. PP_презентация «Первичная организационная диагностика» (на примере компаний КР».
Студенты объединяются в мини-группы по 2-3 человека и готовят презентацию по результатам проведенной организационной диагностики в конкретной компании.
Модуль III. Итоговая аналитико-творческая презентация на тему «Реализация процесса организационного развития» (на примере компаний КР)
Данное контрольное мероприятие предполагает выполнение аналитико-творческой презентации, которая должна освещать следующие положения:
– Описание организации;
– Представление орг. структуры организации, финансово- или производственно-экономических показателей;
– Диагностика организации и выявление проблем. Четкая аргументация необходимости изменений и организационного

развития;
– Выбор модели жизненного цикла организации и определение нахождения компании на ней.
– Выявление стадии жизненного цикла согласно любой из изученных моделей. Охарактеризовать данный этап для выбранной организации.
– Определение уровня проводимых изменений, аргументированность ответа;
– Разработка плана или схемы с календарным графиком организационного развития (сдается преподавателю отдельно вместе с презентацией);
– Указать необходимые документы, требующиеся на каждом этапе организационного развития;
– Выбор и обоснование методов уменьшения сопротивления орг. изменениям;
– Разработка критериев эффективности реализации процессов организационного развития в компании (количественные, качественные).
– Определение экономической (инвестиционной) эффективность проекта внедрения изменений.
Аналитико-творческая презентация: «Реализация процесса организационного развития» по дисциплине «Управление организационным развитием» оценивается по 20-балльной шкале.
Расчетно-аналитическое задание выполняется индивидуально согласно представленным данным на основе которых необходимо оценить бизнес проект по показателям NPV, PI, IRR, DPP.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Технологическая карта дисциплины

Дисциплина:	Управление организационным развитием
Направление/профиль:	Менеджмент/Управление маркетингом
Группа:	
Курс/семестр:	4/8
Количество кредитов (ЗЕ):	3
Отчетность:	**Экзамен**
Преподаватель:	Зорька Евгений Игоревич

Название модулей дисциплины согласно РПД	Контроль	Форма контроля	зачетный минимум	зачетный максимум	график контроля
		Модуль 1			
Модуль 1 Теоретические основы организационного развития компании	Текущий контроль	Постер на тему «Определение стадии ЖЦО компании»	6	10	
	Рубежный контроль	Тест	6	10	
		Модуль 2			
Модуль 2 Методология организационного развития компании	Текущий контроль	Командное решение кейсов, активность	6	10	
	Рубежный контроль	РР_презентация «Первичная организационная диагностика» (на примере компаний КР)	6	10	
		Модуль 3			
Модуль 3 Оценка бизнес-проекта и разработка плана мероприятий организационного развития компании	Текущий контроль	Оценка бизнес-проектов: расчеты эффективности	6	10	
	Рубежный контроль	Итоговая аналитико-творческая презентация на тему «Реализация процесса организационного развития» (на примере компаний КР)	10	20	
ВСЕГО за семестр			40	70	
Промежуточный контроль (экзамен)			20	30	
Семестровый рейтинг по дисциплине			60	100	

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

- ***Оценочные средства текущего и рубежного контроля***

1. Тест. Максимальная оценка 10 баллов, минимально допустимая – 6 баллов (условия успешности сдачи модульного задания. (оценка уровня обученности «знать»)

правильные ответы в тесте, %	оценка за тест
85 – 100	отлично
70– 84	хорошо
60 – 69	удовлетворительно
0 – 59	неудовлетворительно

2. Постер или стендовый доклад. По процессе изучения модуля 2 студенты готовят стендовые доклады (постеры) по теме «Определение стадии ЖЦО компании» (на примере компаний КР). Задание выполняется в мини-группах, максимальная оценка 10 баллов каждому участнику.

Шкала оценивания постера представлена ниже:

Критерий	Количество баллов	Минимальный ответ - 0-59%	Изложенный частично раскрытый ответ - 60-69 %	Законченный полный ответ - 70-84 %	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ - 85-100 %	Баллы
Цели и задачи исследовательской работы	2	Цели и задачи исследовательской работы не достигнуты. Проблема не раскрыта.	Цели и задачи исследовательской работы не достигнуты в полной мере. Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны или выводы не обоснованы	Цели и задачи исследовательской работы достигнуты. Проблема раскрыта. Выводы сделаны, но не обоснованы	Цели и задачи исследовательской работы достигнуты. Постер содержит элементы анализа, сделанного лично студентом	
Описание алгоритма проведенного исследования	2	Нет описания алгоритма проведенного исследования	Описание алгоритма проведенного исследования есть, но проведено не корректно	Есть стандартное описание алгоритма проведенного исследования	Описание алгоритма проведенного исследования проведено корректно и с творческим подходом. Выводы сделаны.	
Методы, используемые в ходе ис-следовательской деятельности	2	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и не последовательна.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Не все выводы сделаны или обоснованы. Ответы на вопросы полные или частично полные. Есть текстовое описание использованных методов исследования	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснений. Методы исследования представлены в графическом или иллюстративном виде, с использованием различных видов диаграмм.	

Основные выводы и результаты	2	Нет новизны и оригинальности. Отсутствуют выводы	Представляемая информация не систематизирована и не последовательна. Только ответы на элементарные вопросы	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Есть творческий подход	
Соблюдение основных правил визуального построения постера	2	Нет соответствия основным правилам построения постера	Не обеспечена наглядность предоставления информации	Обеспечена наглядность предоставления информации. Правильно соотнесены текстовые и иллюстративные составляющие постера.	Обеспечена наглядность предоставления информации. Правильно соотнесены текстовые и иллюстративные составляющие постера, удачно использованы цветовые сочетания.	
Итоговая оценка						10

3. Case-study. Командное решение кейса. Максимальная оценка 10 баллов каждому участнику. Оценивается комплексно ответ и набранный бал выставляется всем участникам группы.

Критерий	**Вес критерия, %**
объективность и всесторонность проведенного анализа ситуации	20
обоснованность выводов и рекомендаций по итогам case-study	20
оптимальность решений, предложенных по кейсу	20
качество подготовки и проведения презентации в формате PowerPoint по итогам кейса	20
правильность ответов на вопросы в ходе дискуссии по кейсу	20
Итого	**100**

4. PowerPoint презентация

В рамках задания предусмотрена индивидуальная или командная презентация на тему «Первичная организационная диагностика компании», в которой производится анализ организационная диагностика на примере реально существующей организации в рамках выбранного студентом инструментария.

При оценивании РР-презентации принимается во внимание как содержательная часть презентации - ее информативность, методологическая точность и выдержанность, отсутствие когнитивных и орфографических ошибок, так и форма презентации - удачное использование шаблонов, элементы собственного дизайна и.т.п.

Проверяя презентацию, преподаватель оценивает не только полученные студентом знания по предмету, но и самостоятельность его мышления, владение логическим аппаратом, навыки работы с источниками, умение правильно оформлять научный текст. Презентация оценивается максимально в 10 баллов.

Шкала оценивания презентации по дисциплине «Управление изменениями» представлена ниже:

Критерий	Количество баллов	Минимальный ответ - 0-59%	Изложенный частично раскрытый ответ - 60-69 %	Законченный полный ответ - 70-84 %	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ - 85-100 %	Баллы
Соответствие презентации выбранной теме или проблематике	4	Презентация не соответствует выбранной теме или проблематике	Презентация не в полной мере соответствует выбранной теме или проблематике	Презентация соответствует выбранной теме или проблематике	Презентация соответствует выбранной теме или проблематике и содержит элементы анализа, сделанного лично студентом	
Полнота раскрытия задания на презентацию: • краткое описание организации; • анализ основных экономических показателей работы организации; • краткое описание выбранного инструментария и обоснование его выбора; • результаты анализа организационной диагностики; • выводы и результаты.	2	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы сделаны.	
Структурированность слайдов и логичность изложения	2	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и не последовательна. Использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация си-стематизиро- вана и последовательна. Использовано более 2-х профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.	
Грамотность и наглядность оформления слайдов	1	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2-х ошибок в представляемой информации	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представленной информации	
Соответствие выступления (защиты презентации) принятым правилам	1	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные или частично полные.	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснений	
Итоговая оценка						10

5. Расчетно-аналитическое задание

В рамках модуля оценка бизнес-проекта и разработка плана мероприятий организационного развития компании студенту необходимо оценить эффективность инвестиционных проектов. Максимальная оценка 10 баллов.

Шкала оценивания расчетно-аналитического задания:

Критерий	Количество баллов	Минимальный ответ - 0-59%	Изложенный частично раскрытый ответ - 60-69 %	Законченный полный ответ - 70-84 %	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ - 85-100 %	Отметка (в %)
полнота раскрытия содержания работы	2	Тема не раскрыта. Задачи не определены	Содержание работы раскрыто не полностью.	Содержание работы раскрыто. Не все выводы обоснованы.	Тема раскрыта полностью. Сделаны подробные выводы.	
уровень форсированности аналитических, исследовательских навыков студента: расчет NPV, PI, IRR, DPP.	2	Знания из области изучаемой учебной дисциплины не использованы	Слабое использовнаие знаний из области изучаемой учебной дисциплины	Обоснованная аргументация выдвигаемых положений . Использование теоретического материала	Высокий уровень аналитико-исследовательских навыков студента	
установление логической последовательности и внутренней взаимосвязи (корректность выводов и интерпретации полученных результатов)	2	Работа выполнена не последовательно и не обоснованно	Представленный в работе анализ не систематизирован и не последовательн. Неполная обоснованность выводов, а также нет четкого анализа достоинств и недостатков	Представленный в работе анализ достаточно систематизирован и последователен.	Установлена четкая взаимосвязь и последовательность в выполнении задания. Все выводы обоснованы	
степень понимания и наличие выраженной собственной позиции	2	Нет понимания сути задания	Слабое представление о сути задания	Понимание и содержательное выполнение задания, но без выраженной собственной позиции	Четкое представление и содержательное выполнение задания с выраженной собственной позицией	
соответствие форматным требованиям оформления работы	2	Работа не соответствует форматным требованиям оформления	Работа не в полной мере соответствует форматным требованиям оформления	Работа соответствует форматным требованиям оформления	Работа соответствует форматным требованиям оформления в полном объеме	
Итоговая оценка						**10**

6. PowerPoint презентация

В рамках задания предусмотрена индивидуальная или командная презентация на тему «Реализация процесса организационного развития» (на примере компаний КР)», в которой производится анализ, организационная диагностика, проектируется ситуации внедрения процессов организационного развития в компанию на примере реально существующей организации.

При оценивании РР-презентации принимается во внимание как содержательная часть презентации - ее информативность, методологическая точность и выдержанность, отсутствие когнитивных и орфографических ошибок, так и форма презентации - удачное использование шаблонов, элементы собственного дизайна и.т.п.

Проверяя презентацию, преподаватель оценивает не только полученные студентом знания по предмету, но и самостоятельность его мышления, владение логическим аппаратом, аналитические навыки необходимые при расчете эффективности внедрения изменений, также умение правильно оформлять результаты исследования. Презентация оценивается максимально в 20 баллов.

Шкала оценивания презентации по дисциплине «Управление изменениями» представлена ниже:

Критерий	Количество баллов	Минимальный ответ - 0-59%	Изложенный частично раскрытый ответ - 60-69 %	Законченный полный ответ - 70-84 %	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ - 85-100 %	Баллы
Соответствие презентации выбранной теме или проблематике	8	Презентация не соответствует выбранной теме или проблематике	Презентация не в полной мере соответствует выбранной теме или проблематике	Презентация соответствует выбранной теме или проблематике	Презентация соответствует выбранной теме или проблематике и содержит элементы анализа, сделанного лично студентом	
Полнота раскрытия задания на презентацию*.	4	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы сделаны.	
Структурированность слайдов и логичность изложения	4	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и не последовательна. Использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация си-стематизиро- вана и последовательна. Использовано более 2-х профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.	
Грамотность и наглядность оформления слайдов	2	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2-х ошибок в представляемой информации	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представленной информации	
Соответствие выступления (защиты презентации) принятым правилам	2	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные или частично полные.	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснений	
Итоговая оценка						20

- ***Промежуточная аттестация (экзамен)***

Уровень освоения компетенции	Вес, %	Баллы[1]
оценка уровня обученности «знать»	28	8
оценка уровня обученности «уметь»	36	11
оценка уровня обученности «владеть»	36	11

[1] количество баллов рассчитано по процентным уровням, принятым по балльно-рейтинговой шкале оценки знаний в КРСУ, при условии, что оценка за экзамен (зачет) в рейтинге по дисциплине равна 30 баллам

Итого	**100**	**30**

При оценке **устных ответов** на проверку уровня обученности **ЗНАТЬ** учитываются следующие критерии:

1. Знание основных процессов изучаемой предметной области, глубина и полнота раскрытия вопроса.
2. Владение терминологическим аппаратом и использование его при ответе.
3. Умение объяснить сущность явлений, событий, процессов, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы.
4. Владение монологической речью, логичность и последовательность ответа, умение отвечать на поставленные вопросы, выражать свое мнение по обсуждаемой проблеме.

Образцовый, примерный, достойный подражания ответ - 85-100 % (6,8-8 баллов) оценивается ответ, который показывает прочные знания по основным тезисам вопроса, студент профессионально рассуждает о характере воздействия субъектов и объектов, методах и способах их регулирования; глубокие знания теоретических основ дисциплины.

Законченный полный ответ - 70-84 % (5,6-6,7 баллов) оценивается ответ, который показывает хорошие знания по основным тезисам вопроса, студент не очень хорошо разбирается в характере воздействия, методах и способах регулирования; не очень глубокие знания теоретических основ дисциплины.

Изложенный частично раскрытый ответ - 60-69 % (4,8-5,5 баллов) оценивается ответ, который показывает недостаточно хорошие знания по основным тезисам вопроса, студент плохо разбирается в характере воздействия, методах и способах регулирования; плохо знает теоретические основы дисциплины.

Минимальный ответ - 0-59% (0-4,7 баллов) оценивается ответ, который показывает очень слабые знания по основным тезисам вопроса, студент не разбирается в характере воздействия, методах и способах регулирования; не знает теоретических основ дисциплины.

Тест (оценка уровня обученности «Знать»)

правильные ответы в тесте, %	оценка за тест	оценка в баллах
85 – 100	отлично	6,8 – 8
70– 84	хорошо	5,6 – 6,7
60 – 69	удовлетворительно	4,8 – 5,5
0 – 59	неудовлетворительно	0 – 4,7

При оценке ответов на проверку уровня обученности **УМЕТЬ** и **ВЛАДЕТЬ** учитываются следующие критерии (ситуационные задачи и задания):

Образцовый, примерный, достойный подражания ответ - 85-100 % (9-11 баллов) оценивается ответ, при котором студент объясняет и аргументирует постановку проблемы в ситуационном задании собственными словами; оценивает альтернативные решения проблемы; профессионально идентифицирует основные факторы, процессы и этапы работ, оценивает риск их реализации; быстро принимает решения по целесообразным действиям в ситуации, распознает угрозы и возможности; умеет использовать различные методики и методы анализа и оценки.

Демонстрирует полное понимание проблемы. Все задачи и задания выполнены.

Законченный полный ответ - 70-84 % (5-9 баллов) оценивается ответ, при котором студент ставит постановку проблемы в ситуационном задании собственными словами; но не приводит альтернативные решения проблемы; умеет идентифицировать основные факторы, процессы и этапы работ, но не оценивает риск их реализации; распознает угрозы и

возможности; достаточно хорошо умеет использовать некоторые методики и методы анализа и оценки.

Демонстрирует значительное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых к заданию выполнены.

Изложенный частично раскрытый ответ - 60-69 % (1-4 балла) оценивается ответ, при котором студент не точно ставит постановку проблемы в ситуационном задании собственными словами; слабо идентифицирует основные факторы, процессы и этапы работ, и не оценивает риск их реализации; плохо распознает угрозы и возможности; не умеет использовать методики и методы анализа и оценки.

Демонстрирует совсем небольшое понимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

Минимальный ответ - 0-59% (0 баллов) оценивается ответ, при котором студент демонстрирует непонимание проблемы или нет ответа и даже не было попытки решить задачу.