

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Борисова Виктория Валерьевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 29.10.2025 18:20:26  
Уникальный программный ключ:  
8d665791f4048370b679b22cf26583a2f341522e

**Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования**  
**«МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ»**

**УТВЕРЖДАЮ:**

**Ректор**  
**НОЧУ ВО «МУПИ»**



**В. Борисова**

подпись

«           апреля 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Управление устойчивым развитием организации**

**направление подготовки**  
**38.04.02 Менеджмент**

**Профиль подготовки:**  
**Стратегический менеджмент и инновации**

Квалификация (степень) выпускника – *магистр*

**Форма обучения**  
*Очная, очно-заочная, заочная*

**Москва 2024 г.**

### 1. Перечень планируемых результатов изучения дисциплины, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В рамках освоения основной профессиональной образовательной программы магистратуры обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Управление устойчивым развитием организации»:

| Код и наименование компетенций                                                                                                                                                                                                                                                 | Индикаторы достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. | ИОПК-3.1. Самостоятельно разрабатывает, обосновывает и способствует реализации организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды<br>ИОПК-3.2. Участвует в реализации принятых решений и проводит оценку их операционной и организационной эффективности в условиях сложной (в том числе кросскультурной) и динамичной среды |

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина Б1.О.16 «Управление устойчивым развитием организации» относится к обязательной части цикла Б.1 «Дисциплины (модули)».

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины «Управление устойчивым развитием организации» составляет 4 зачетные единицы.

#### Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – очная форма обучения

| Вид учебной работы                     | Всего часов  | Семестры     |          |
|----------------------------------------|--------------|--------------|----------|
|                                        |              | 2            | -        |
| <b>Аудиторные занятия (всего)</b>      | <b>36</b>    | <b>36</b>    | <b>-</b> |
| В том числе:                           | -            | -            | -        |
| Лекции                                 | 18           | 18           | -        |
| Практические занятия (ПЗ)              | 18           | 18           | -        |
| Семинары (С)                           | -            | -            | -        |
| Лабораторные работы (ЛР)               | -            | -            | -        |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b>  | <b>72</b>    | <b>72</b>    | <b>-</b> |
| В том числе:                           | -            | -            | -        |
| Курсовой проект (работа)               | -            | -            | -        |
| Расчетно-графические работы            | -            | -            | -        |
| Реферат                                | 4            | 4            | -        |
| Подготовка к практическим занятиям     | 64           | 64           | -        |
| Тестирование                           | 4            | 4            | -        |
| Вид промежуточной аттестации – экзамен | <b>36</b>    | <b>36</b>    |          |
| Общая трудоемкость час / зач. ед.      | <b>144/4</b> | <b>144/4</b> | <b>-</b> |

**Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – очно-заочная форма обучения**

| Вид учебной работы                     | Всего часов  | Семестры     |          |
|----------------------------------------|--------------|--------------|----------|
|                                        |              | 3            | -        |
| <b>Аудиторные занятия (всего)</b>      | <b>32</b>    | <b>32</b>    | <b>-</b> |
| В том числе:                           | -            | -            | -        |
| Лекции                                 | 16           | 16           | -        |
| Практические занятия (ПЗ)              | 16           | 16           | -        |
| Семинары (С)                           | -            | -            | -        |
| Лабораторные работы (ЛР)               | -            | -            | -        |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b>  | <b>76</b>    | <b>76</b>    | <b>-</b> |
| В том числе:                           | -            | -            | -        |
| Курсовой проект (работа)               | -            | -            | -        |
| Расчетно-графические работы            | -            | -            | -        |
| Реферат                                | 4            | 4            | -        |
| Подготовка к практическим занятиям     | 68           | 68           | -        |
| Тестирование                           | 4            | 4            | -        |
| Вид промежуточной аттестации – экзамен | <b>36</b>    | <b>36</b>    |          |
| Общая трудоемкость час / зач. ед.      | <b>144/4</b> | <b>144/4</b> | <b>-</b> |

**Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – заочная форма обучения**

| Вид учебной работы                     | Всего часов  | Семестры     |          |
|----------------------------------------|--------------|--------------|----------|
|                                        |              | 3            | -        |
| <b>Аудиторные занятия (всего)</b>      | <b>14</b>    | <b>14</b>    | <b>-</b> |
| В том числе:                           | -            | -            | -        |
| Лекции                                 | 8            | 8            | -        |
| Практические занятия (ПЗ)              | 6            | 6            | -        |
| Семинары (С)                           | -            | -            | -        |
| Лабораторные работы (ЛР)               | -            | -            | -        |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b>  | <b>121</b>   | <b>121</b>   | <b>-</b> |
| В том числе:                           | -            | -            | -        |
| Курсовой проект (работа)               | -            | -            | -        |
| Расчетно-графические работы            | -            | -            | -        |
| Реферат                                | 4            | 4            | -        |
| Подготовка к практическим занятиям     | 113          | 113          | -        |
| Тестирование                           | 4            | 4            | -        |
| Вид промежуточной аттестации – экзамен | <b>9</b>     | <b>9</b>     |          |
| Общая трудоемкость час / зач. ед.      | <b>144/4</b> | <b>144/4</b> | <b>-</b> |

#### 4. Содержание дисциплины

##### 4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

##### Очная форма обучения

| №<br>п/п       | Раздел/тема<br>Дисциплины                                                                                          | Общая<br>трудоемкость | Виды учебных занятий, включая<br>самостоятельную работу обучающихся, час |                         |                                            |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------|
|                |                                                                                                                    |                       | Контактная работа                                                        |                         | Самостоятель-<br>ная работа<br>обучающихся |
|                |                                                                                                                    | Всего                 | лекции                                                                   | практические<br>занятия |                                            |
| 1.             | Раздел 1. Теоретические основы организационных изменений. Организация и окружающая среда.                          | 17                    | 3                                                                        | 3                       | 11                                         |
| 2.             | Раздел 2. Методологические аспекты управления изменениями                                                          | 17                    | 3                                                                        | 3                       | 11                                         |
| 3.             | Раздел 3. Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.                           | 16                    | 3                                                                        | 3                       | 10                                         |
| 4.             | Раздел 4. Основные стратегии организационных изменений: организационное проектирование и организационное развитие. | 16                    | 3                                                                        | 3                       | 10                                         |
| 5.             | Раздел 5. Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.                         | 14                    | 2                                                                        | 2                       | 10                                         |
| 6.             | Раздел 6. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления                                         | 14                    | 2                                                                        | 2                       | 10                                         |
| 7.             | Раздел 7. Модели выбора стратегий развития организации.                                                            | 14                    | 2                                                                        | 2                       | 10                                         |
| <b>Всего</b>   |                                                                                                                    | <b>108</b>            | <b>18</b>                                                                | <b>18</b>               | <b>72</b>                                  |
| <b>Экзамен</b> |                                                                                                                    | <b>36</b>             | <b>-</b>                                                                 | <b>-</b>                | <b>-</b>                                   |
| <b>Итого</b>   |                                                                                                                    | <b>144</b>            | <b>18</b>                                                                | <b>18</b>               | <b>72</b>                                  |

**Очно-заочная форма обучения**

| №<br>п/п       | Раздел/тема<br>Дисциплины                                                                                          | Общая<br>трудоемкость | Виды учебных занятий, включая<br>самостоятельную работу обучающихся, час |                         |                                            |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------|
|                |                                                                                                                    |                       | Контактная работа                                                        |                         | Самостоятель-<br>ная работа<br>обучающихся |
|                |                                                                                                                    | Всего                 | лекции                                                                   | практические<br>занятия |                                            |
| 1              | Раздел 1. Теоретические основы организационных изменений. Организация и окружающая среда.                          | 13                    | 2                                                                        | -                       | 11                                         |
| 2.             | Раздел 2. Методологические аспекты управления изменениями                                                          | 15                    | 2                                                                        | 2                       | 11                                         |
| 3.             | Раздел 3. Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.                           | 15                    | 2                                                                        | 2                       | 11                                         |
| 4.             | Раздел 4. Основные стратегии организационных изменений: организационное проектирование и организационное развитие. | 16                    | 2                                                                        | 3                       | 11                                         |
| 5.             | Раздел 5. Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.                         | 16                    | 2                                                                        | 3                       | 11                                         |
| 6.             | Раздел 6. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления                                         | 17                    | 3                                                                        | 3                       | 11                                         |
| 7.             | Раздел 7. Модели выбора стратегий развития организации.                                                            | 16                    | 3                                                                        | 3                       | 10                                         |
| <b>Всего</b>   |                                                                                                                    | <b>108</b>            | <b>16</b>                                                                | <b>16</b>               | <b>76</b>                                  |
| <b>Экзамен</b> |                                                                                                                    | <b>36</b>             | <b>-</b>                                                                 | <b>-</b>                | <b>-</b>                                   |
| <b>Итого</b>   |                                                                                                                    | <b>144</b>            | <b>16</b>                                                                | <b>16</b>               | <b>76</b>                                  |

**Заочная форма обучения**

| №<br>п/п       | Раздел/тема<br>Дисциплины                                                                                          | Общая<br>трудоемкость | Виды учебных занятий, включая<br>самостоятельную работу обучающихся, час |                         |                                            |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------|
|                |                                                                                                                    |                       | Контактная работа                                                        |                         | Самостоятель-<br>ная работа<br>обучающихся |
|                |                                                                                                                    | Всего                 | лекции                                                                   | практические<br>занятия |                                            |
| 1              | Раздел 1. Теоретические основы организационных изменений. Организация и окружающая среда.                          | 18                    | 1                                                                        | -                       | 17                                         |
| 2.             | Раздел 2. Методологические аспекты управления изменениями                                                          | 19                    | 1                                                                        | 1                       | 17                                         |
| 3.             | Раздел 3. Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.                           | 19                    | 1                                                                        | 1                       | 17                                         |
| 4.             | Раздел 4. Основные стратегии организационных изменений: организационное проектирование и организационное развитие. | 19                    | 1                                                                        | 1                       | 17                                         |
| 5.             | Раздел 5. Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.                         | 19                    | 2                                                                        | -                       | 17                                         |
| 6.             | Раздел 6. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления                                         | 20                    | 1                                                                        | 1                       | 18                                         |
| 7.             | Раздел 7. Модели выбора стратегий развития организации.                                                            | 21                    | 1                                                                        | 2                       | 18                                         |
| <b>Всего</b>   |                                                                                                                    | <b>135</b>            | <b>8</b>                                                                 | <b>6</b>                | <b>121</b>                                 |
| <b>Экзамен</b> |                                                                                                                    | <b>9</b>              | <b>-</b>                                                                 | <b>-</b>                | <b>-</b>                                   |
| <b>Итого</b>   |                                                                                                                    | <b>144</b>            | <b>8</b>                                                                 | <b>6</b>                | <b>121</b>                                 |

#### 4.2. Содержание разделов дисциплины

**Раздел 1. Теоретические основы организационных изменений. Организация и окружающая среда.**

Системный подход: основные характеристики и свойства системы. Процессный подход: основные функции процесса управления. Интеграция системного и процессного подхода: «процесс в системе» в модели «черного ящика», Процессносистемный подход: «система в процессе», модель «белого ящика»; «бизнес-процесс-реинжиниринг».

Комплексный, интеграционный, ситуационный, маркетинговый, нормативный, поведенческий и функциональный подходы к исследованию изменений. Взаимодействие организации с окружающей средой. Роль факторов внешней среды в управлении изменениями: теория монополистической конкуренции (Д.Робинсон, Э.Чемберлин), Теория ресурсной зависимости (К.Акьоно), теория Операционных (транзакционных) издержек (Р.Коуз), популяционно-экологическая теория (теория естественного отбора), теория формирования жизнеспособной структуры (Г. Минтцберг)

## **Раздел 2. Методологические аспекты управления изменениями.**

Виды изменений и их причины. Политики изменений: директивная политика, политика переговоров, политика достижения общих целей, аналитическая политика, политика проб и ошибок. Модели управления изменениями: модели переходного периода, модель постепенного наращивания, модель «EASIER», модель управления изменениями с позиций процессно-системного подхода. Принятие решений при управлении изменениями в организации: модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решений, модель «мусорного ящика».

## **Раздел 3. Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.**

Модели жизненных циклов организации: модель И. Адизеса, А.И. Пригожина, модель организационного развития Л. Данко, модель развития и кризисов роста Л. Грейнера. Управление изменениями по этапам жизненного цикла организации. Управление изменениями организационных структур по стадиям жизненного цикла организации. Управление изменениями организационных структур по стадиям жизненного цикла.

## **Раздел 4. Основные стратегии организационных изменений: организационное проектирование и организационное развитие.**

Сущность организационного проектирования. Основные этапы. Организационный проект и его виды. Концепция организационного проектирования. Организация как объект оргпроектирования. Принципы проектирования организации. Составные части системного Подхода к проектированию организационной структуры. Ситуационный подход к проектированию организации. Этапы построения и проектирования новой организации. Ресурсы для изменения и развития организаций. Принцип синергетики в организации. Необходимые условия: организации сильной команды и совершенствования стиля управления. Модель организационных изменений К. Левина: размораживание - изменение – замораживание. Матрица проведения изменений Д.Пью. Обратная связь в организационном Организационное развитие и самообучающейся организации. Обучение и научение. Двойная петля научения К. Арджириса. Характеристики самообучающейся организации. . Принципы вовлеченности сотрудников Д. Пью. Модель Метод снятия сопротивления изменениям Коттера-Шлезингера. Критерии эффективности. Практические примеры организационного развития.

## **Раздел 5. Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.**

Понятие и сущность. Уровни организационной культуры (модель Э.Шейна). Содержание организационной культуры (модель Ф. Харрис - Р. Моран). Влияние культуры на организационную деятельность (модель В.Сате, модель Т.Питерса - Р.Уотермена). Типы организационной культуры: бюрократическая, органическая, предпринимательская, партисипативная. Типология по Ч.Хэнди: культура власти, культура роли, культура задач, культура личности. Корпоративная культура как тип организационной культуры. Сравнение корпоративного и индивидуалистического типов организационной культуры. Основные функции организационной культуры: воспроизводство, регулирование деятельности. Дополнительные функции организационной культуры: охранная, замещающая, развивающая. Управленческие цели организационной культуры: самоидентификация, здравый смысл, преданность делу, сохранение социальной стабильности. Методы диагностики организационной культуры. Методы управления организационной культурой.

## **Раздел 6. Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления.**

Причины сопротивления изменениям. Модель «силового поля» К. Левина. Уловки-манипуляции. Методы преодоления сопротивления изменениям: информирование и общение, участие и вовлеченность, помощь и поддержка, переговоры и соглашения, манипуляции и кооптации, явное и неявное принуждение, моббинг и буллинг. Мотивация управления изменениями: использование различных теорий мотивации на различных этапах жизненного цикла организации; Учет возрастных, типических и половых свойств личности в управлении изменениями. Управление групповым поведением в процессе изменений. Особенности управления формальной и неформальной группами в процессе эффективной командной работы. Технологии управления изменениями, направленными на социальное партнерство, равенство в возможностях индивидуальных и общих целей, укрепление имиджа организации и создание благоприятной социальной среды. Особенности управления развитием организационной культуры. Подходы к управлению оргкультурой и механизмы их реализации. Методы преодоления барьеров по изменению оргкультуры. Власть и стили руководства в управлении изменениями, проблемы управления персоналом. Особенности реализации форм власти и стилей руководства в управлении изменениями на этапах жизненного цикла организации. Проблемы руководства персоналом и варианты их разрешения. Условия эффективного использования форм власти и стилей руководства в структуре жизненного цикла организации..

#### **Раздел 7. Модели выбора стратегий развития организации.**

Модели выбора стратегии развития организации: классическая модель стратегического анализа и планирования (модель ADL/LG). Модель Хофера-Шенделя. Модель добавленной экономической стоимости EVA. Методики диагностики состояния организации и техники использования моделей..

### **4.3. Практические занятия / лабораторные занятия**

#### **Очная форма обучения**

| № пп | № раздела дисциплины | Тематика проведения практического занятия (семинара)                                                     | Трудоемкость, час. |
|------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1.   | Занятие 1            | Теоретические основы организационных изменений. Организация и окружающая среда.                          | 3                  |
| 2.   | Занятие 2            | Методологические аспекты управления изменениями                                                          | 3                  |
| 3.   | Занятие 3            | Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.                           | 3                  |
| 4.   | Занятие 4            | Основные стратегии организационных изменений: организационное проектирование и организационное развитие. | 3                  |
| 5.   | Занятие 5            | Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.                         | 2                  |
| 6.   | Занятие 6            | Сопротивление организационным изменениям и методы их преодоления.                                        | 2                  |
| 7.   | Занятие 7            | Модели выбора стратегий развития организации.                                                            | 2                  |

#### **Очно-заочная форма обучения**

| № пп | № раздела дисциплины | Тематика проведения практического занятия (семинара) | Трудоемкость, час. |
|------|----------------------|------------------------------------------------------|--------------------|
| 1.   | Занятие 1            | Методологические аспекты управления изменениями      | 2                  |

|    |           |                                                                                                          |   |
|----|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 2. | Занятие 2 | Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.                           | 2 |
| 3. | Занятие 3 | Основные стратегии организационных изменений: организационное проектирование и организационное развитие. | 3 |
| 4. | Занятие 4 | Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций.                         | 3 |
| 5. | Занятие 5 | Соппротивление организационным изменениям и методы их преодоления.                                       | 3 |
| 6. | Занятие 6 | Модели выбора стратегий развития организации.                                                            | 3 |

### **Заочная форма обучения**

| № пп | № раздела дисциплины | Тематика проведения практического занятия (семинара)                                                     | Трудоемкость, час. |
|------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1.   | Занятие 1            | Методологические аспекты управления изменениями                                                          | 1                  |
| 2.   | Занятие 2            | Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах.                           | 1                  |
| 3.   | Занятие 3            | Основные стратегии организационных изменений: организационное проектирование и организационное развитие. | 1                  |
| 4.   | Занятие 4            | Соппротивление организационным изменениям и методы их преодоления.                                       | 1                  |
| 5.   | Занятие 5            | Модели выбора стратегий развития организации.                                                            | 2                  |

## **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **5.1. Основная литература**

1. Зенина, Н. Н. Модели организационного развития : учебно-методическое пособие / Н. Н. Зенина. — Москва : РУТ (МИИТ), 2019. — 38 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175801>
2. Ромашова, И. Б. Стратегический менеджмент и управление изменениями в организации : учебно-методическое пособие / И. Б. Ромашова. — Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2020. — 101 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/191836>

### **5.2. Дополнительная литература**

1. Управление изменениями : учебное пособие / В. В. Дорофиев, Р. В. Ободец, О. А. Удалях [и др.]. — Донецк : ДОНАУИГС, 2018. — 379 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/225791>
2. Фаткин, В. А. Организационное обеспечение качества в инновационном развитии производства : учебное пособие / В. А. Фаткин. — Рязань : РГРТУ, 2011. — 200 с. — ISBN 978-5-7722-0294-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/168106>

### **5.3. Лицензионное программное обеспечение**

1. Microsoft Windows 10 Pro
2. Microsoft Office 2007

### **5.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>
2. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>
3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru/index.php>
4. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru>
5. Российская национальная библиотека <http://www.nlr.ru>
6. Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru>
7. Электронно-библиотечная система «Лань» <https://e.lanbook.com>
8. Единое окно доступа к образовательным ресурсам Федеральный портал <http://window.edu.ru>
9. Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>.
10. Компьютерные информационно-правовые системы «Консультант» <http://www.consultant.ru>, «Гарант» <http://www.garant.ru>.

## **6. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью.
2. Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью.
3. Аудитория для самостоятельной работы студентов, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета.

## **7. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

### **7.1. Методические рекомендации преподавателю**

Данный раздел настоящей рабочей программы предназначен для начинающих преподавателей и специалистов-практиков, не имеющих опыта преподавательской работы.

Дисциплина «Управление устойчивым развитием организации» формирует у обучающихся компетенцию ОПК-3. В условиях конструирования образовательных систем на принципах компетентного подхода произошло концептуальное изменение роли преподавателя, который, наряду с традиционной ролью носителя знаний, выполняет функцию организатора научно-поисковой работы обучающегося, консультанта в процедурах выбора, обработки и интерпретации информации, необходимой для практического действия и дальнейшего развития, что должно обязательно учитываться при проведении лекционных и практических занятий по дисциплине «Управление устойчивым развитием организации».

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Управление устойчивым развитием организации» осуществляется на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках образовательной программы и учебного плана по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Подробное содержание отдельных разделов дисциплины «Управление устойчивым развитием организации» рассматривается в п.4.2 рабочей программы.

Методика определения итогового семестрового рейтинга обучающегося по дисциплине «Управление устойчивым развитием организации» представлена в п.8 настоящей рабочей программы.

Примерные вопросы и тестовые задания для текущего и промежуточного контроля по дисциплине представлены в ФОС по компетенциям.

Перечень основной и дополнительной литературы, необходимых в ходе преподавания дисциплины «Управление устойчивым развитием организации», приведен в п.5 настоящей рабочей программы.

## **7.2. Методические указания обучающимся**

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблемам дисциплины, анализа научных концепций.

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля уровня достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций. Форма текущего контроля – активная работа на практических занятиях, реферат, тестирование. Формой промежуточного контроля по данной дисциплине является экзамен, в ходе которого оценивается уровень достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

### Методические указания по освоению дисциплины.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ дисциплины.

Посещение лекционных занятий является обязательным.

Конспектирование лекционного материала допускается как письменным, так и компьютерным способом.

Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к текущим формам аттестации по дисциплине является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине «Управление устойчивым развитием организации» осуществляется в следующих формах:

- опрос по материалам, рассмотренным на лекциях и изученным самостоятельно по рекомендованной литературе;
- анализ и обсуждение практических ситуаций по темам.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным.

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала и рекомендованной литературы для адекватного понимания условия и способа решения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

### Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы

Изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждого раздела в соответствии с приведенными в п.7 рабочей программы рекомендациями для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине «Управление устойчивым развитием организации». Список основной и дополнительной литературы по дисциплине приведен в п.5 настоящей рабочей программы.

### Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление устойчивым развитием организации» проходит в форме экзамена. Критерии оценки ответа обучающегося на экзамене для целей оценки достижения заявленных индикаторов сформированности компетенций приведены в п 8 рабочей программы. Примерный перечень вопросов и заданий по дисциплине «Управление устойчивым развитием организации» приведены в ФОС.

Обучающийся допускается к промежуточной аттестации по дисциплине независимо от результатов текущего контроля.

## 8. Показатели и критерии оценивания компетенций при изучении дисциплины

### 8.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины. Формы контроля формирования компетенций

| Код и наименование компетенций                                                                                                                                                                                                                                                 | Индикаторы достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Форма контроля                                                                                                         | Этапы формирования (разделы дисциплины) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. | ИОПК-3.1. Самостоятельно разрабатывает, обосновывает и способствует реализации организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды<br>ИОПК-3.2. Участвует в реализации принятых решений и проводит оценку их операционной и организационной эффективности в условиях сложной (в том числе кросскультурной) и динамичной среды | Промежуточный контроль:<br>экзамен<br>Текущий контроль:<br>опрос на практических занятиях;<br>реферат;<br>тестирование | Разделы 1-7                             |

### 8.2. Показатели и критерии оценивания компетенций при изучении дисциплины, описание шкал оценивания

#### 8.2.1 Критерии оценки ответа на экзамене

(формирование компетенции ОПК-3, индикаторы ИОПК-3.1, ИОПК-3.2)

**«5» (отлично):** обучающийся демонстрирует системные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью и способность быстро реагировать на уточняющие вопросы.

**«4» (хорошо):** обучающийся демонстрирует прочные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью, но при этом делает несущественные ошибки, которые быстро исправляет самостоятельно или при незначительной коррекции преподавателем.

**«3» (удовлетворительно):** обучающийся демонстрирует неглубокие теоретические знания, проявляет слабо сформированные навыки анализа явлений и процессов, недостаточное умение делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает недостаточно свободное владение монологической речью, терминами, логичностью и последовательностью изложения, делает ошибки, которые может исправить только при коррекции преподавателем.

**«2» (неудовлетворительно):** обучающийся демонстрирует незнание теоретических основ предмета, отсутствие практических навыков, не умеет делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает слабое владение монологической речью, не владеет терминами, проявляет отсутствие логичности и последовательности изложения, делает

ошибки, которые не может исправить даже при коррекции преподавателем, отказывается отвечать на дополнительные вопросы.

### **8.2.2 Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях** (формирование компетенции ОПК-3, индикаторы ИОПК-3.1, ИОПК-3.2)

**«5» (отлично):** выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы, активно работал на практических занятиях.

**«4» (хорошо):** выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все контрольные вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.

**«3» (удовлетворительно):** выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

**«2» (неудовлетворительно):** обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные практическими занятиями; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

### **8.2.3 Критерии оценки реферата**

(формирование компетенции ОПК-3, индикаторы ИОПК-3.1, ИОПК-3.2)

**«5» (отлично):** тема реферата актуальна и раскрыта полностью; реферат подготовлен в установленный срок; оформление, структура и стиль изложения реферата соответствуют предъявляемым требованиям к оформлению документа; реферат выполнен самостоятельно, присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы; подготовлен доклад, излагаемый без использования опорного конспекта.

**«4» (хорошо):** тема реферата актуальна, но раскрыта не полностью; реферат подготовлен в установленный срок; оформление, структура и стиль изложения реферата соответствуют предъявляемым требованиям к оформлению документа; реферат выполнен самостоятельно, присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы; подготовлен доклад, излагаемый с использованием опорного конспекта.

**«3» (удовлетворительно):** тема реферата актуальна, но раскрыта не полностью; реферат подготовлен с нарушением установленного срока представления; оформление, структура и стиль изложения реферата не в полной мере соответствуют предъявляемым требованиям к оформлению документа; в целом реферат выполнен самостоятельно, однако очевидно наличие заимствований без ссылок на источники; подготовлен доклад, излагаемый с использованием опорного конспекта.

**«2» (неудовлетворительно):** тема реферата актуальна, но не раскрыта; реферат подготовлен с нарушением установленного срока представления; оформление, структура и стиль изложения реферата не соответствуют предъявляемым требованиям к оформлению документа; в реферате очевидно наличие значительных объемов заимствований без ссылок на источники; доклад не подготовлен.

### **8.2.4. Критерии оценки тестирования**

(формирование компетенции ОПК-3, индикаторы ИОПК-3.1, ИОПК-3.2)

Тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных студентом на вопросы теста.

Стандартная шкала соответствия результатов тестирования выставяемой балльной оценке:

- «отлично» - свыше 85% правильных ответов;
- «хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - от 55,1% до 70% правильных ответов;
- от 0 до 55% правильных ответов – «неудовлетворительно»

**«5» (отлично):** тестируемый демонстрирует системные теоретические знания, владеет терминами и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

**«4» (хорошо):** тестируемый в целом демонстрирует системные теоретические знания, владеет большинством терминов и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

**«3» (удовлетворительно):** системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, он владеет некоторыми терминами и на вопросы теста реагирует достаточно медленно.

**«2» (неудовлетворительно):** системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, терминологией он не владеет и на вопросы теста реагирует медленно.

#### 8.2.5. Итоговое соответствие балльной шкалы оценок и уровней сформированности компетенций по дисциплине:

| Уровень сформированности компетенции | Оценка                       | Пояснение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Высокий                              | «5»<br>(отлично)             | теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью;<br>все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на высоком уровне;<br>компетенции сформированы                                                                                                                                                                   |
| Средний                              | «4»<br>(хорошо)              | теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью;<br>все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с незначительными замечаниями;<br>компетенции в целом сформированы                                                                                                                                               |
| Удовлетворительный                   | «3»<br>(удовлетворительно)   | теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены частично, но пробелы не носят существенного характера;<br>большинство предусмотренных программой обучения учебных задач выполнено, но в них имеются ошибки;<br>компетенции сформированы частично                                                                                                 |
| Неудовлетворительный                 | «2»<br>(неудовлетворительно) | теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине не освоены;<br>большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий либо не выполнено, либо содержит грубые ошибки;<br>дополнительная самостоятельная работа над материалом не приводит к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий;<br>компетенции не сформированы |