

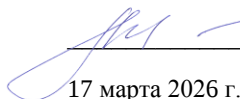
Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Солоненко Анна Александровна
Должность: Директор
Дата подписания: 18.09.2026 23:45:36
Уникальный программный ключ:
d9ba9a2cd160ab4af042fb478ab037f8b3050e51

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО РЫБОЛОВСТВУ

Дмитровский рыбохозяйственный технологический институт (филиал)
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Астраханский государственный
технический университет»
(ДРТИ ФГБОУ ВО «АГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета ВО ДРТИ

 А.А. Иванова
17 марта 2026 г.

Управление изменениями в условиях цифровизации рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой Гуманитарные и социально-экономические дисциплины

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиль "Управление цифровой экономикой"

Квалификация Бакалавр

Форма обучения очная

Общая трудоемкость 6 ЗЕТ

Часов по учебному плану	216	Виды контроля в семестрах: экзамены 5
в том числе:		
аудиторные занятия	54	
самостоятельная работа	126	
часов на контроль	36	

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	5 (3.1)		Итого	
Неделя	17 1/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	18	18	18	18
Практические	36	36	36	36
Итого ауд.	54	54	54	54
Контактная работа	54	54	54	54
Сам. работа	126	126	126	126
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	216	216	216	216

Программу составил(и):

кэн, зав.кафедрой, Солоненко Анна Александровна

Рецензент(ы):

кэн, доцент, Ковалева Ольга Николаевна

Рабочая программа дисциплины

Управление изменениями в условиях цифровизации

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

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 подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиль "Управление цифровой экономикой"
утвержденного учёным советом вуза от 26.02.2026 протокол № 3.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

Гуманитарные и социально-экономические дисциплины

Протокол от 17.03.2026 г. № 3

Срок действия программы: 2026-2031 уч.г.

Зав. кафедрой Солоненко А.А.

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель УМС УГН(С)

__ 2027 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2027-2028 учебном году на заседании кафедры
Гуманитарные и социально-экономические дисциплины

Протокол от __ 2027 г. № __
Зав. кафедрой Солоненко А.А.

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель УМС УГН(С)

__ 2028 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2028-2029 учебном году на заседании кафедры
Гуманитарные и социально-экономические дисциплины

Протокол от __ 2028 г. № __
Зав. кафедрой Солоненко А.А.

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель УМС УГН(С)

__ 2029 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2029-2030 учебном году на заседании кафедры
Гуманитарные и социально-экономические дисциплины

Протокол от __ 2029 г. № __
Зав. кафедрой Солоненко А.А.

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель УМС УГН(С)

__ 2030 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2030-2031 учебном году на заседании кафедры
Гуманитарные и социально-экономические дисциплины

Протокол от __ 2030 г. № __
Зав. кафедрой Солоненко А.А.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1	Сформировать у обучающихся комплексное представление о стратегиях, инструментах и практиках управления изменениями в условиях цифровой трансформации экономики, а также развить компетенции по анализу, планированию и реализации изменений на уровне предприятия, отрасли и региона с учетом рисков, цифровых технологий и требований устойчивого развития.
-----	--

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОП:		Б1.В
2.1	Требования к предварительной подготовке обучающегося:	
2.1.1	Технологическая (проектно-технологическая) практика	
2.2	Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:	
2.2.1	Цифровые технологии в экономике	
2.2.2	Организация стартапов в цифровой среде	
2.2.3	Бизнес-аналитика для управления организацией (предприятием) рыбохозяйственного комплекса в цифровой среде / Риск-менеджмент бизнес-процессов организации (предприятия) рыбохозяйственного комплекса в цифровой среде	
2.2.4	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	
2.2.5	Основы управления инновациями в цифровой среде	
2.2.6	Междисциплинарный проект "Управление бизнесом в цифровой экономике"	
2.2.7	Преддипломная практика	

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**ПК-4: Способен управлять операционной деятельностью организации в области информационных технологий****Знать:**

Уровень 1	основные понятия: цифровая экономика, изменения, трансформация, сопротивление, эффективность; базовые модели управления изменениями (Коттер, Левин); типы цифровых инструментов для менеджеров.
Уровень 2	принципы построения стратегии изменений; методику построения дорожной карты изменений; базовые методы оценки рисков и KPI изменений.
Уровень 3	закономерности и барьеры масштабных изменений в цифровой среде; принципы трансформационного лидерства; методы постпроектного аудита изменений

Уметь:

Уровень 1	Распознавать потребности в изменениях; анализировать типовые кейсы цифровой трансформации; использовать простые цифровые инструменты (календари, трекеры задач).
Уровень 2	применять управленческие модели изменений к конкретной ситуации; выстраивать структуру команды изменений; анализировать затраты и эффективность проекта.
Уровень 3	управлять изменениями в условиях неопределенности и гибридной среды; вести переговоры и управлять конфликтами в ходе трансформации; проектировать и реализовывать комплексную цифровую трансформацию подразделения.

Владеть:

Уровень 1	навыками работы с базовыми инструментами управления проектами (например, диаграмма Ганта в Excel, Trello); приемами постановки задач в цифровой среде.
Уровень 2	инструментами оценки проектной деятельности (ROI, NPV, срок окупаемости); навыками цифровой координации команды
Уровень 3	современными цифровыми платформами для управления изменениями; стратегическим подходом к управлению изменениями с учетом человеческого и технологического капитала.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	закономерности управления изменениями в условиях цифровой экономики; модели и инструменты организационных изменений; виды цифровых решений, влияющих на операционную деятельность; принципы формирования команды изменений и коммуникации в цифровой среде; методы оценки эффективности и рисков цифровых изменений. (ПК-4.1)
3.2	Уметь:

3.2.1	выявлять потребности в изменениях и обосновывать направления трансформации; применять управленческие модели к реальным ситуациям; использовать цифровые инструменты (дашборды, трекеры, коммуникационные платформы) для реализации проекта изменений; планировать, сопровождать и контролировать изменения в подразделении/организации; рассчитывать и интерпретировать показатели эффективности цифровых преобразований. (ПК-4.2)
3.3	Владеть:
3.3.1	навыками и инструментами управления изменениями на операционном уровне; методами оценки цифровых инициатив с позиции экономической целесообразности; цифровыми пользовательскими решениями для управления проектами изменений; приёмами выстраивания взаимодействия с участниками команды изменений в гибридной и цифровой среде. (ПК-4.3)

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетен-ции	Литература	Инте ракт.	Примечание
	Раздел 1.						
1.1	Введение в управление изменениями в цифровой экономике. Понятие изменений, цифровая трансформация и её отличие от обычных реформ. Роль менеджера в условиях цифровизации. /Лек/	5	1	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.2	Решение кейсов /Пр/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.3	Подготовка к семинару /Ср/	5	6	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.4	Факторы изменений в цифровой экономике. Технологические, экономические, социальные драйверы. Примеры из разных отраслей (в том числе рыночнохозяйственный комплекс, ритейл, финансы). /Лек/	5	1	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.5	Решение кейсов /Пр/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.6	Подготовка к семинару /Ср/	5	6	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.7	Модели и теории управления изменениями. Классические модели (Коттер, ADKAR, Левин). Как эти модели адаптируются в цифровой среде. /Лек/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.8	Решение кейсов /Пр/	5	4	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	

1.9	Подготовка к семинару /Ср/	5	12	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.10	Выбор и обоснование проекта изменений. Критерии выбора направления изменений. Инструменты анализа (SWOT, PEST, цифровая аналитика). /Лек/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.11	Решение кейсов /Пр/	5	4	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.12	Подготовка к семинару /Ср/	5	12	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.13	Организация изменений: структура и роли. Команда изменений, роли лидера, куратора, участников. Цифровые инструменты координации (корпоративные порталы, трекеры задач). /Лек/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.14	Решение кейсов /Пр/	5	4	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.15	Подготовка к семинару /Ср/	5	12	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.16	Планирование изменений. Постановка целей и КРІ. Инструменты планирования (дорожные карты, цифровые календари, дашборды). /Лек/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.17	Решение кейсов /Пр/	5	4	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.18	Подготовка к семинару /Ср/	5	12	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	

1.19	Управление командой изменений. Мотивация, вовлечение сотрудников. Управление сопротивлением. Коммуникация в цифровой среде (онлайн-совещания, корпоративные чаты). /Лек/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.20	Решение кейсов /Пр/	5	4	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.21	/Ср/	5	10		Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	
1.22	Финансово-экономические аспекты изменений. Оценка затрат и выгод. Методы расчёта окупаемости проектов изменений. Примеры бюджетирования в цифровой экономике. /Лек/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.23	Решение кейсов /Пр/	5	4	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.24	Подготовка к семинару /Ср/	5	8	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.25	Мониторинг и контроль изменений. Методы контроля и оценки прогресса. Использование цифровой аналитики (дашборды, отчётность). /Лек/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.26	Решение кейсов /Пр/	5	4	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.27	Подготовка к семинару /Ср/	5	6	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.28	Управление конфликтами и переговорами в процессе изменений. Типы конфликтов при цифровой трансформации. Практика переговоров и консенсуса. /Лек/	5	2	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.29	Решение кейсов /Пр/	5	4	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.30	/Ср/	5	6		Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	

1.31	Промежуточная аттестация /Экзамен/	5	36	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	
1.32	Подготовка к аттестации /Ср/	5	36	ПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2	0	

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Контрольные вопросы для проведения текущего контроля:

1. Что такое организационные изменения и какова их роль в условиях цифровой экономики?
2. Какие этапы включает классическая модель Коттера управления изменениями?
3. Чем отличается цифровая трансформация от традиционных изменений в организации?
4. Назови ключевые внешние и внутренние факторы, вызывающие необходимость изменений в цифровой экономике.
5. В чём особенности сопротивления изменениям? Приведи примеры.
6. Что такое «дорожная карта изменений» и какова её практическая ценность?
7. Какие цифровые инструменты можно использовать для управления проектами изменений? Приведи минимум два примера.
8. Какова роль операционного менеджера в процессе изменений в цифровой среде?
9. Назови три критерия, по которым можно оценить эффективность изменений в подразделении.
10. Что такое трансформационное лидерство и как оно связано с успешностью изменений?
11. Объясни, как можно минимизировать риски при внедрении цифровых новшеств в операционную деятельность.
12. Чем отличается гибкий (agile) подход к изменениям от каскадного (waterfall)? В каких случаях предпочтителен каждый?
13. Какие функции выполняет команда изменений и какие цифровые роли в ней особенно важны?
14. Что такое ADKAR-модель? Расшифруй аббревиатуру и кратко опиши её применение.
15. Приведи пример успешного управленческого изменения в компании/организации в условиях цифровизации (по кейсу или материалу лекций).

Задания для проведения текущего контроля:

1. Кейс: Внедрение CRM в отделе продаж

Компания решила внедрить CRM-систему для улучшения клиентского сервиса. Менеджеры сопротивляются: «И так работает!».

Задание: Определи тип сопротивления изменениям и предложи меры для его преодоления. Какую модель управления изменениями ты бы применил?

2. Кейс: Автоматизация отчётности в госучреждении

В учреждении запущена цифровая система сбора статистики. Сотрудники продолжают вести учёт в бумажных журналах.

Задание: Проанализируй причины несрабатывания изменений. предложи шаги по вовлечению персонала и корректировке внедрения.

3. Кейс: Реструктуризация и дистанционная работа

На предприятии рыбной отрасли внедряют систему удалённого контроля технологических процессов. Сотрудники среднего звена опасаются потерять контроль.

Задание: Составь план коммуникации для снижения тревожности персонала. Как ты оцениваешь риски в операционном управлении?

4. Задача: Быстрое внедрение новой ИТ-платформы

Руководитель требует внедрить новую цифровую платформу за 1 месяц. Команда считает сроки нереалистичными.

Задание: Составь аргументированный ответ для руководства и предложи реалистичный поэтапный план изменений.

5. Кейс: Цифровизация документооборота

Организация переводит все процессы согласования в электронный формат. Руководители отделов жалуются на «потерю гибкости».

Задание: Проанализируй конфликт интересов. предложи компромиссную модель внедрения.

6. Кейс: Цифровая трансформация в рыбхозе

Рыбоперерабатывающее предприятие планирует внедрить IoT-датчики для отслеживания параметров воды и качества рыбы.

Задание: Выяви риски проекта и предложи мероприятия для снижения каждого из них. Укажи, какие подразделения должны участвовать.

7. Кейс: Обучение персонала новым цифровым системам

После внедрения новой ERP-системы у персонала нет желания проходить обучение.

Задание: предложи мотивационные меры, план обучения и систему оценки освоения новых навыков.

8. Задача: Оценка экономической эффективности изменений

После автоматизации складского учета ожидается экономия в 15% издержек.

Задание: Какие показатели ты будешь использовать для оценки? Предложи метод расчета рентабельности внедрения.

9. Кейс: Цифровая инициатива «сверху»

Центральный офис запускает цифровое обновление, не согласовав его с филиалами.

Задание: Определи риски «централизованного» подхода. Предложи механизм вовлечения филиалов в процесс изменений.

10. Кейс: Гибридная команда проекта изменений

В проектной команде сотрудники работают из разных регионов. Коммуникация нарушается, сроки срываются.

Задание: Разработай план цифровых инструментов и правил взаимодействия для эффективной работы распределённой команды.

Примеры контрольных вопросов (нечетные) и заданий (четные) для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины:

1. Что понимается под «изменениями» в управлении организацией? В чем особенности изменений в условиях цифровой экономики?
2. Охарактеризуй этапы модели управления изменениями по Курту Левину. Приведи пример ее применения при цифровизации документооборота.
3. Назови ключевые причины сопротивления изменениям со стороны персонала. Какую роль играет корпоративная культура в этом процессе?
4. Разработай план внедрения цифрового инструмента в отдел закупок с учетом возможного сопротивления.
5. Что включает в себя стратегия цифровой трансформации организации? В чем отличие от автоматизации?
6. Составь таблицу рисков при внедрении ИТ-системы в рыбоперерабатывающем предприятии. Приведи способы управления этими рисками.
7. Как управленец может оценить готовность коллектива к изменениям? Назови инструменты и методы.
8. Определи заинтересованные стороны (стейкхолдеров) проекта цифровых изменений и предложи стратегию их вовлечения.
9. Какие компетенции необходимы руководителю в условиях цифровой трансформации? Как изменяются требования к управленческим навыкам?
10. Подготовь краткое выступление для коллектива о необходимости перехода на электронный документооборот. Учи возможные опасения сотрудников.
11. Что такое agile-подход к изменениям? Почему он получил широкое распространение в условиях цифровой среды?
12. Представь, что ты – руководитель проекта по внедрению системы электронного обучения персонала. Разработай пошаговый план реализации проекта.
13. Как цифровая экономика влияет на структуру организационного управления? Приведи примеры из реального сектора.
14. Проанализируй кейс: на предприятии внедрена ERP-система, но производительность не выросла. Определи возможные ошибки в управлении изменениями.
15. Чем отличается цифровое лидерство от традиционного управленческого стиля? Назови примеры цифровых лидеров и их подходов.
16. Составь регламент оценки эффективности цифрового изменения: какие метрики использовать, как интерпретировать результаты?

5.2. Темы письменных работ

не предусмотрены

5.3. Фонд оценочных средств

Закрытые тестовые вопросы:

1. Что является ключевым фактором успешного управления изменениями?
 - а) Жесткий контроль над исполнителями
 - б) Подробное техническое задание
 - в) Участие и поддержка руководства
 - г) Закупка современного оборудования
2. Какой из методов используется для диагностики организационных изменений?
 - а) SWOT-анализ
 - б) PEST-анализ
 - в) GAP-анализ
 - г) Все вышеперечисленные
3. Что из перечисленного относится к причинам сопротивления изменениям?
 - а) Четкость инструкций
 - б) Недостаток мотивации
 - в) Открытая корпоративная культура
 - г) Наличие CRM-системы
4. Кто в первую очередь отвечает за внедрение изменений в подразделении?
 - а) ИТ-специалист
 - б) Внешний консультант
 - в) Руководитель подразделения
 - г) Делопроизводитель
5. Что означает аббревиатура ERP в контексте цифровизации?
 - а) Electronic Resource Planning
 - б) Enterprise Resource Planning
 - в) Effective Risk Processing
 - г) Enterprise Reporting Platform

6. Какая стадия по Курту Левину соответствует "размораживанию" текущего состояния?

- а) Анализ
- б) Подготовка
- в) Оттаивание
- г) Поддержка

7. К agile-подходу не относится:

- а) Гибкость
- б) Иерархичность
- в) Инкрементальность
- г) Кросс-функциональность

8. Цифровая трансформация включает:

- а) Только обновление оборудования
- б) Лишь автоматизацию документооборота
- в) Изменение бизнес-модели с применением цифровых технологий
- г) Отказ от использования бумаги

9. Какой документ формирует основу для планирования изменений?

- а) Устав организации
- б) Регламент отдела кадров
- в) План управления изменениями
- г) Инструкция по охране труда

10. Что является критерием эффективности изменений?

- а) Количество инструктажей
- б) Темпы внедрения новых ИТ-продуктов
- в) Достижение запланированных целей
- г) Количество принятых нормативных актов

Открытые тестовые вопросы:

1. Почему цифровизация не всегда приводит к повышению эффективности?
2. Назови этапы управления изменениями.
3. Как снизить сопротивление изменениям?
4. Роль руководителя среднего звена в цифровых изменениях?
5. Чем отличается цифровое управление от традиционного?
6. Пример цифрового изменения в операционной деятельности.
7. Что такое цифровая зрелость?
8. Пример внедрения ИТ-решения: цели и риски.
9. Алгоритм диагностики перед изменениями.
10. Совет артели по внедрению мобильного учёта.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Критерии оценивания ответа студента в рамках устной формы текущей аттестации (опрос)

Опрос – фронтальная форма контроля, представляющая собой ответы на вопросы преподавателя в устной форме.

Продвинутый уровень («отлично»). Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, системно показана совокупность освоенных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Ответ формулируется при помощи научного категориально-понятийного аппарата, изложен последовательно, логично, доказательно, демонстрирует авторскую позицию студента.

Углубленный уровень («хорошо»). Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен последовательно, логично и доказательно, однако допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

Базовый уровень («удовлетворительно»). Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен научным языком. Могут быть допущены 2-3 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.

Нулевой уровень («неудовлетворительно»). Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связи между понятиями, концептуальные пересечения, структурные закономерности между различными объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

Критерии оценивания дискуссии на семинаре

Дискуссия - это обсуждение проблем и спорных вопросов определенной тематики, активизирующее процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы.

Продвинутый уровень («отлично») Активно участвует в обсуждении темы семинаров, подготовлен к обсуждению всех вопросов по теме

Углубленный уровень («хорошо») Активно участвует в обсуждении темы семинаров, но не по всем вопросам
 Базовый уровень («удовлетворительно») Слабо участвует в обсуждении темы семинара
 Нулевой уровень («неудовлетворительно») Практически не участвует в обсуждении темы семинара

Критерии оценивания тестирования

Тест - система формализованных заданий, по результатам выполнения которых можно судить об уровне развития определённых качеств испытуемого, а также о его знаниях, умениях и навыках.

Поскольку оценивание результатов тестирования напрямую зависит от абсолютного количества вопросов в конкретном тесте, представленная ниже информация фиксирует критерии оценивания в относительном представлении:

Продвинутый уровень («отлично»). Демонстрирует полное понимание поставленных вопросов. Количество правильных ответов - 86-100%.

Углубленный уровень («хорошо»). Демонстрирует значительное понимание сути поставленных вопросов. Количество правильных ответов - от 70 до 85 %.

Базовый уровень («удовлетворительно»). Демонстрирует частичное понимание сути поставленных вопросов. Количество правильных ответов - от 60 до 69%.

Нулевой уровень («неудовлетворительно»). Ответы на поставленные вопросы не получены. Количество правильных ответов - менее 60 %.

Критерии оценивания решения задач (кейс-заданий, ситуационных задач, творческих задач)

Решение задач – вопросы и типовые контрольные задания (задачи), описание показателей и критериев, шкал, методические материалы, определяющие процедуру оценивания уровней сформированности результатов.

Решение ситуационных задач – решение и анализ конкретных задач-ситуаций, требующее от обучаемого оценки полученных результатов, соблюдая последовательность применяемых методов исследования.

Метод анализа конкретной ситуации (комплексной ситуационной задачи) (КС, кейс стадиз) представляет собой изучение и принятие решений по ситуации, которая возникла в результате происшедших событий или может возникнуть при определенных обстоятельствах в конкретной организации в тот или иной момент; позволяет оценить приобретенные умения и навыки

Решение проблемно-значимых задач - проблемно-значимые задачи для решения в группах с последующим обсуждением (метод развивающейся кооперации).

Продвинутый уровень («отлично»). Обучающийся способен самостоятельно решать типовые задачи, используя теоретические знания и учебно-методический материал по заданной теме и применяя оригинальный подход к решению задач. Все задачи решены правильно

Углубленный уровень («хорошо»). Обучающийся способен самостоятельно решать типовые задачи, используя теоретические знания и учебно-методический материал по заданной теме, от 80 до 90 % задач решены правильно

Базовый уровень («удовлетворительно»). Обучающийся способен решать типовые задачи, оперируя лишь отдельными действиями, умениями, знаниями, от 60 до 70% задач решены правильно

Нулевой уровень («неудовлетворительно»). Обучающийся не способен решать типовые задачи

Критерии оценивания ответа в рамках промежуточной аттестации (дифференцированный зачет, экзамен)

Продвинутый уровень («отлично»)– оценки «отлично» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных содержательных элементов дисциплины, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала;

Углубленный уровень («хорошо») – оценки «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

Базовый уровень («удовлетворительно») – оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знание основного программного материала в объёме, необходимом для дальнейшей учёбы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности непринципиального характера в ответе на зачете и при выполнении зачетных заданий;

Нулевой уровень («неудовлетворительно») – оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

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

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Ссылка	Издательство, год
Л1.1	Саратовцев Ю. И.	Управление изменениями: учебник и практикум для вузов	https://urait.ru/bcode/560972	Москва: Юрайт, 2025

	Авторы, составители	Заглавие	Ссылка	Издательство, год
Л1.2	Зуб А. Т.	Управление изменениями: учебник и практикум для вузов	https://urait.ru/bcode/560401	Москва: Юрайт, 2025
Л1.3	Коротков Э. М., Жернакова М. Б., Кротенко Т. Ю.	Управление изменениями: учебник и практикум для вузов	https://urait.ru/bcode/560367	Москва: Юрайт, 2025
Л1.4	Бражников М. А., Хорина И. В.	Управление изменениями: учебник для вузов	https://urait.ru/bcode/567508	Москва: Юрайт, 2025
Л1.5	Трунова С. Н.	Управление изменениями: учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/157820	Воронеж: Мичуринский ГАУ, 2018
Л1.6	Беликова Е. В.	Управление изменениями и рисками на предприятиях гостиничной и туристической сферы: учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/158208	Волгоград: ВГАФК, 2018

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Ссылка	Издательство, год
Л2.1	Спивак В. А.	Управление изменениями: учебник для вузов	https://urait.ru/bcode/560098	Москва: Юрайт, 2025
Л2.2	Гравшина И. Н., Швайка О. И., Швайки О. И.	Корпоративная культура и управление изменениями на предприятиях малого и среднего бизнеса: учебное пособие	https://e.lanbook.com/book/433754	Москва: МУИВ, 2023
Л2.3	Марченко И. П.	Управление изменениями. Теоретический курс: учебник для вузов	https://e.lanbook.com/book/440075	Санкт-Петербург: Лань, 2025

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Официальный сайт Федерального агентства по рыболовству. – http://fish.gov.ru/
Э2	Официальный сайт министерства финансов Российской Федерации. – https://www.minfin.ru/

6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	Образовательный портал Moodle. Образовательный портал ДРТИ построен на обучающей виртуальной среде Moodle и доступен по адресу https://www.портал.дрти.рф из любой точки, имеющей подключение к сети Интернет, в том числе из локальной сети ДРТИ. Образовательный портал ДРТИ подходит как для организации online- классов, так и для традиционного обучения. Портал разделен на «открытую» (общедоступную) и «закрытую» части. Доступ к закрытой части осуществляется после предъявления персональной пары «логин-пароль» преподавателем или студентом.
6.3.1.2	1С:Предприятие 8.0. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях
6.3.1.3	ABBYY FineReader 8.0 Corporate Edition Система оптического распознавания текста
6.3.1.4	STDU Viewer. Программа для просмотра электронных документов
6.3.1.5	Google Chrome, Opera Браузер
6.3.1.6	Windows NT. Графические, интерактивные, многозадачные оперативные системы корпорации Microsoft
6.3.1.7	Dr.Web. Антивирусные программные продукты
6.3.1.8	Microsoft Office. Приложения – офисные редакторы для работы с текстовыми документами, электронными таблицами, электронными сообщениями, базами данных, изображениями и т.д.
6.3.1.9	7-zip. Архиватор

6.3.2 Перечень информационных справочных систем

6.3.2.1	Электронно - образовательный ресурс для иностранных студентов «Русский как иностранный» (Коллекции: Издательство «Златоуст». Русский язык. Литература; Издательство «Русский язык. Курсы» Коллекция № 1. Русский язык как иностранный.) www.ros-edu.ru
6.3.2.2	Национальная электронная библиотека (НЭБ) — это государственная информационная система, которая объединяет оцифрованные фонды российских библиотек, включая крупнейшие федеральные библиотеки ФГБУ «Российская государственная библиотека» (г. Москва) Национальная электронная библиотека https://venevlib.ru/национальная-электронная-библиотека
6.3.2.3	ЭБС «Рыбохозяйственное образование» http://lib.klgtu.ru/jirbis2/ ФГБОУ ВО «КГТУ» (г. Калининград)
6.3.2.4	ИСС «Консультант +» - Содержит российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты по здравоохранению, технические нормы и правила.
6.3.2.5	ЭБС «Юрайт» www.urait.ru Включает в себя каталог грифованных учебников по социально-экономическому, гуманитарному и юридическому, естественнонаучному и техническому направлениям

6.3.2.6	Цифровой образовательный ресурс IPRsmart (ЭБС IPRBOOKSHOP.RU) (версия Премиум) www.iprbookshop.ru Контент ЭБС IPRsmart представлен изданиями федеральных, региональных, вузовских издательств, научно-исследовательских институтов, ведущих авторских коллективов, содержание которых соответствует требованиям федеральных образовательных стандартов высшего, среднего профессионального, дополнительного профессионального образования. Версия сайта для слабовидящих – www.iprbookshop.ru/special
6.3.2.7	ЭБС издательства «Лань» https://e.lanbook.com . ЭБС включает в себя как электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. Предоставляет право доступа к коллекции «Единая профессиональная база знаний для технических вузов» – Издательство «Лань».

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

106 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа Аудитория № 106 на 88 посадочных мест, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Учебные парты-скамьи для обучающихся; стол, стул для преподавателя; доска меловая, кафедра.

Набор демонстрационного оборудования (стационарный): персональный компьютер, веб-камера, телевизионная LCD панель, звукоусилитель, радиомикрофоны, трансляционные динамики.

Лек

401 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа Аудитория № 401 на 52 посадочных места, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Учебные парты, стулья, парты-скамьи для обучающихся; стол, стул для преподавателя; доска меловая, кафедра; стеллажи для хранения учебно-наглядных пособий.

Набор демонстрационного оборудования (стационарный): интерактивный комплекс, в составе интерактивной панели 86'', связанной с персональным компьютером (имеет выход в Интернет и внутриинформационную сеть).

Лек

205 Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практические занятия) Аудитория № 205 на 60 посадочных мест, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Учебные парты-скамьи для обучающихся; стол, стул для преподавателя; доска меловая, кафедра; стойка для проектора.

Набор демонстрационного оборудования: интерактивный комплекс, в составе интерактивной панели 86'', связанной с персональным компьютером (имеет выход в Интернет и внутриинформационную сеть)

Пр

301 Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практические занятия и лабораторные работы) Аудитория № 301 на 40 посадочных мест, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Учебные парты, стулья для обучающихся; стол, стул для преподавателя; доска меловая; кафедральная тумба; шкафы с витринами для учебно-наглядных пособий, коллекцией видеоматериалов на кассетах.

Набор демонстрационного оборудования: телевизор, DVD-плеер, интерактивная панель.

Пр

105 Учебная аудитория для самостоятельной работы Аудитория 105 (компьютерный класс), укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, в том числе оснащенный персональными компьютерами в полной комплектации с возможностью подключения к сети «Интернет» на 18 рабочих мест.

Рабочие места для обучающихся: компьютерные столы, стулья, персональные компьютеры. Рабочее место для преподавателя: компьютерный стол, стул, персональный компьютер. Доска меловая, доска магнитно-маркерная. Набор демонстрационного оборудования (переносной): экран, проектор, ноутбук.

Ср

213 Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практические занятия) Аудитория № 213 на 26 посадочных мест, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Учебные парты, стулья для обучающихся; стол, стул для преподавателя; доска меловая, кафедра; стенды и стеллажи для учебно-наглядных пособий.

Набор демонстрационного оборудования (переносной): экран, проектор, ноутбук.

Пр

213 Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций Аудитория № 213 на 26 посадочных мест, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Учебные парты, стулья для обучающихся; стол, стул для преподавателя; доска меловая, кафедра; стенды и стеллажи для учебно-наглядных пособий.

Набор демонстрационного оборудования (переносной): экран, проектор, ноутбук.

213 Учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации Аудитория № 213 на 26 посадочных мест, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Учебные парты, стулья для обучающихся; стол, стул для преподавателя; доска меловая, кафедра; стенды и стеллажи для учебно-наглядных пособий.
Набор демонстрационного оборудования (переносной): экран, проектор, ноутбук.

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

- 1.Солоненко А.А.. Методические указания по самостоятельной работе по дисциплине «Управление изменениями в условиях цифровизации» для обучающихся [Электронный ресурс] – Рыбное, 2026. Режим доступа: <https://www.портал.дрти.рф>
- 2.Солоненко А.А.. Методические указания по практическим занятиям по дисциплине «Управление изменениями в условиях цифровизации» для обучающихся [Электронный ресурс] – Рыбное, 2026. Режим доступа: <https://www.портал.дрти.рф>

Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по зрению

В Университете в рамках создания безбарьерной образовательной среды для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по зрению организованы информационные указатели с использованием тактильного шрифта по системе Брайля. Сайт Института имеет версию для слабовидящих.

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) могут быть представлены в аудиоформате.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.
5. При проведении промежуточного и текущего контроля с использованием ассистивных средств обучающемуся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по слуху

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. При проведении практических (лабораторных) занятий производится дублирование звуковой справочной информации визуальной.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.
5. При проведении промежуточного и текущего контроля с использованием ассистивных средств обучающемуся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата

В Институте в рамках создания безбарьерной образовательной среды для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, корпуса, в которых реализуется образовательная деятельность, укомплектованы необходимым оборудованием для облегчения доступа в аудитории и обслуживающие помещения.

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. При проведении практических (лабораторных) занятий обеспечивается возможность освоения практических навыков обучающимся с ОВЗ с учетом его индивидуальных физических возможностей.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.