

Документ подписан простой электронной подписью.
Информация о владельце:
ФИО: ПАНОВ Юрий Петрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.11.2023 16:00:20
Уникальный программный ключ:
e30ba4f0895d1683ed43800960e77389e6cbff62

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Российский государственный геологоразведочный университет имени Серго Орджоникидзе"

(МГРИ)

Управление изменениями в организациях МСК рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Производственного и финансового менеджмента**

Учебный план m380402_23_CIP23.plx
Направление подготовки 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Квалификация **Магистр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 108
в том числе:
аудиторные занятия 30,35
самостоятельная работа 50,65
часов на контроль 27

Виды контроля в семестрах:
экзамены 2

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)		Итого	
	Неделя 17 1/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	28	28	28	28
Иные виды контактной работы	2,35	2,35	2,35	2,35
Итого ауд.	30,35	30,35	30,35	30,35
Контактная работа	30,35	30,35	30,35	30,35
Сам. работа	50,65	50,65	50,65	50,65
Часы на контроль	27	27	27	27
Итого	108	108	108	108

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
1.1	• формирование у обучающихся знаний теоретических и методологических основ управления изменениями в организациях МСК;
1.2	• формирование у обучающихся умений, практических навыков и способностей по организации и осуществлению прогнозирования и учета потенциальных изменений в организациях МСК с целью оценки их последствий;
1.3	• формирование у обучающихся умений, практических навыков по организации и осуществлению мониторинга, координации исполнителей, реализующих эти изменения – в том числе и для проектов разведки и освоения минерального сырья;
1.4	• формирование у обучающихся умений, практических навыков по организации и осуществлению управления командой как важнейшей части управления изменениями в организациях МСК.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОП:	
2.1	Требования к предварительной подготовке обучающегося:
2.1.1	Базой для изучения дисциплины «Управление изменениями в организациях МСК» служат дисциплины, изученные по программе бакалавриата.
2.2	Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:
2.2.1	Проектный анализ и обоснование проекта
2.2.2	
2.2.3	Управление разработкой и реализацией проекта в МСК
2.2.4	Технологическая (проектно-технологическая) практика
2.2.5	Управление рисками в организациях МСК
2.2.6	Информационные системы финансово-экономического анализа на предприятии МСК

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
Знать:	
Уровень 1	УК-3.1 Знает методологию организации командной работы исходя из целеполагания.
Уровень 2	Знает: принципы, механизмы и инструменты организации командной работы на предприятиях МСК, оперируя принятыми матрицам целеполагания. Знает: подходы к организации работы сотрудников разных функциональных областей в проектные команды для реализации проектов в МСК.
Уметь:	
Уровень 1	УК-3.4 Умеет планировать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.
Уровень 2	Уметь: применять инструментарий планирования и организации работы проектных команды в предприятиях МСК. Умеет: осуществлять корректировку работы команды проекта или предприятия в сегменте МКС исходя из особенностей поведения и мнения всех участников процесса.
Владеть:	
Уровень 1	УК-3.7 Владеет способностью организации дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям
Уровень 2	способностью работать в команде и принимать решения, от которых зависит работа группы, коллектива, рабочей команды

УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	
Знать:	
Уровень 1	УК-6.2 Знает направления совершенствования профессиональной деятельности, этапов карьерного роста и требований рынка труда;
Уровень 2	Знает каким образом осуществляется совершенствование профессиональной деятельности и этапов карьерного роста в компаниях сектора МСК.
Уметь:	
Уровень 1	УК-6.4 Умеет оценивать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения профессиональных задач;

Уровень 2	Умеет распределять свои ресурсы и компетенции для оптимального достижения соотношения результата к затратам в своей профессиональной деятельности в проектах сектора МСК.
Владеть:	
Уровень 1	УК-6.7 Владеет информационными ресурсами о потребностях рынка труда для построения траектории совершенствования своего профессионального роста;
Уровень 2	Владеет информационными инструментами и ресурсами для анализа потребности рынка труда на предприятиях МСК для построения и следования траектории совершенствования своего профессионального роста.

ПК-10.2: Способен к управлению общей стоимостью владения ИТ

Знать:	
Уровень 1	ПК-10.2.1 Знает основы экономики и экономики ИТ
Уровень 2	Знает основы экономики информационных технологий в секторе предприятий МСК. Знает основные понятия, принципы, механизмы и зависимости работы экономики.
Уметь:	
Уровень 1	ПК-10.2.5 Умеет планировать бюджет и согласовывать его с заинтересованными лицами
Уровень 2	Умеет анализировать финансовую отчётность и составлять финансовый прогноз развития организации; оценивать эффективность использования различных систем учёта и распределения. Умеет на базе данных анализа и исходных данных планировать бюджет проекта в области МСК, а также согласовывать его в структурах предприятий МСК и по вертикали предприятия.
Владеть:	
Уровень 1	ПК-10.2.8 Владеет методами контроля расходов на ИТ
Уровень 2	Владеет инструментами и методами контроля бюджета по направлению ИТ в проектах и предприятиях МСК. Владеет алгоритмами удержания и проведения изменений затрат в области проектов ИТ в МСК.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	- организационно-управленческие решения;
3.1.2	- аспекты корпоративной социальной ответственности;
3.1.3	- программы организационных изменений;
3.1.4	- методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
3.2	Уметь:
3.2.1	- участвовать в реализации программы организационных изменений, способностью преодолевать локальное сопротивление изменениям;
3.2.2	- учитывать аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации;
3.2.3	- разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;
3.2.4	- находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность.
3.3	Владеть:
3.3.1	- методами управления изменениями;
3.3.2	- методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций минерально-сырьевого комплекса.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
	Раздел 1.						
1.1	Тема 1. Основные тенденции и закономерности развития организации. Теория жизненных циклов организаций /Лек/	2	4	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.2	Тема 1. Основные тенденции и закономерности развития организации. Теория жизненных циклов организаций /СП/	2	6	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	

1.3	Тема 2. Роль и сущность изменений в современной организации. Концепции (модели) управления организационными изменениями /Лек/	2	4	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.4	Тема 2. Роль и сущность изменений в современной организации. Концепции (модели) управления организационными изменениями /СР/	2	10	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.5	Тема 3. Стратегии осуществления изменений (по Г.Минцбергу и Дж.Уотерсу) /Лек/	2	4	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.6	Тема 3. Стратегии осуществления изменений (по Г.Минцбергу и Дж.Уотерсу) /СР/	2	8	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.7	Тема 4. Основные стратегии организационных изменений (по К. Торли и Х. Уирдениусу) /Лек/	2	4	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.8	Тема 4. Основные стратегии организационных изменений (по К. Торли и Х. Уирдениусу) /СР/	2	10	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.9	Тема 5. Сопротивление изменениям: причины и методы его преодоления /Лек/	2	6	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.10	Тема 5. Сопротивление изменениям: причины и методы его преодоления /СР/	2	8	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.11	Тема 6. Формирование команды по управлению изменениями /Лек/	2	6	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.12	Тема 6. Формирование команды по управлению изменениями /СР/	2	8,65	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	
1.13	Иные виды контактной работы. /ИВКР/	2	2,35	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7	0	

5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

5.1. Контрольные вопросы и задания

Контрольные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации:

1. Основные этапы эволюции управленческой мысли, отражающие нарастание влияния нестабильной внешней среды.
2. Использование матрицы «рост-доля рынка» БКГ с целью обоснования стратегии изменений в организации.
3. Использование матрицы «МакКинзи» с целью обоснования стратегии изменений в организации.
4. Жизненный цикл развития организации по модели Л. Данко: этапы развития, краткая характеристика этапов.
5. Этапы и кризисы развития организации по Л. Грейнеру.

6. Схема функционирования организации как открытой системы. Поясните понятия «вход», «выход», «внешняя среда», «обратная связь».
7. Какие структурные характеристики организации Вам известны?
8. Какие контекстные характеристики организации Вам известны?
9. В чем заключается ситуационный подход в управлении организацией? Приведите этапы использования ситуационного подхода.
10. Что такое организационные переменные? Какова их роль в управлении организационными изменениями?
11. Что такое организационные переменные? Перечислите важнейшие внутренние переменные организации. Перечислите важнейшие переменные внешней среды.
12. Каковы важнейшие особенности внешней среды организации в современном мире?
13. Какие внешние организационные переменные относят к группе переменных прямого воздействия на организацию? Какие внешние организационные переменные относят к группе переменных косвенного воздействия на организацию?
14. Роль внешней среды в управлении организационными изменениями. Направления анализа внешней среды: факторы воздействия и компоненты анализа.
15. Роль анализа факторов внутренней среды организации для процесса организационных изменений. Области и объекты анализа сильных и слабых сторон организации.
16. Модель процесса успешного проведения изменений Л. Грейнера.
17. Каковы причины сопротивления изменениям со стороны работников? Какие методы могут использоваться для преодоления сопротивления изменениям?
18. Классификация сопротивления персонала организационным переменам. Формы сопротивления.
19. Классификация организационно-экономических изменений по глубине: ранг глубины изменений, характеристика изменений, примеры.
20. Классификация организационных изменений по различным признакам.
21. Каковы основные положения теории кризисов? В чем состоит положительная роль кризиса для процесса проведения изменений?
22. Какие меры по управлению кризисной ситуацией может принимать организация на своем уровне?
23. Кривая реакции персонала на проводимые изменения.
24. Динамика отношения персонала к изменениям: «кривая перемен».
25. Модель проведения изменений К. Левина.
26. Технология профилактики сопротивления изменениям со стороны персонала предприятия.
27. Технология преодоления сопротивления изменениям со стороны персонала предприятия.
28. Что такое организационное развитие? (Определение организационного развития У. Френча и С. Белла). Суть организационного развития.
29. Каковы основные положения организационного развития (подход У. Френча и С. Белла)?
30. Приведите предпосылки и ценности, лежащие в основе организационного развития.
31. Что такое участие в организационном развитии (ОР)? Приведите виды участия в ОР.
32. Что такое бизнес-процесс? Понятие, сущность реинжиниринга бизнес-процессов на предприятии.
33. Ключевые особенности реинжиниринга бизнес-процессов, отличающие его от других способов проведения организационных изменений.
34. Каковы ситуации, в которых целесообразно применение реинжиниринга бизнес-процессов при реализации программы изменений в организации?
35. Универсальная модель реинжиниринга функциональной структуры организации.
36. Преимущества и недостатки реинжиниринга.
37. Опишите три вида общих потребностей, характерных для рабочего коллектива, как формальной группы. Модель «трех кругов».
38. Функции группы: а) функции выполнения задач группы; б) функции, направленные на поддержание отношений в группе.
39. Координатная сетка управления группой Р. Блейка и Д. Моутона.
40. «Пирамида потребностей» А. Маслоу, её применение в управлении коллективами.
41. Методы проведения изменений: применение власти, переподготовка специалистов, разумные расчеты. Их сущность и отличия.
42. Что такое стратегия изменений? Какие факторы определяют выбор стратегии?
43. Вовлечение сотрудников в программу проведения изменений как важнейший метод преодоления сопротивления при реализации стратегии изменений. Схема степени и форм вовлечения в изменения.
44. Основные виды стратегий изменений. Подходы и способы реализации.
45. Использование линии стратегического континуума для избрания стратегии изменений: критерии и факторы, определяющие положение стратегии в стратегическом континууме.
46. Командные роли: личностные качества и возможные недостатки, присущие каждой роли.
47. Роль консультирования в процессе проведения организационных изменений.
48. Три типа социокультурных элементов.
49. Модель силового поля.
50. Модель «EASIER».

Задания для текущего контроля представлены в Приложении 1.

5.2. Темы письменных работ

К письменным работам по дисциплине «Управление изменениями в организациях МСК» относятся рефераты, доклады, контрольные задания, тестовые задания.

Примерные темы выступлений:

1. Инновационный подход к организационному развитию.
2. Трехэтапная модель проведения организационных изменений Курта Левина.
3. Этические проблемы применения методов преодоления сопротивления персонала.
4. Изменения как основа организационного развития.
5. Цели и стратегия организационных изменений в организациях МСК.
6. Значение бизнес-консультирования в проведении реорганизации предприятия МСК.
7. Подготовка персонала геологической организации к организационным изменениям.
8. Приоритеты, интересы и ожидания – ориентиры в осуществлении организационных изменений.
9. Рейнжиниринг бизнес-процессов в современных добывающих/геологоразведочных компаниях.
10. Системы вознаграждения на геологическом предприятии как стимул к успеху организационных изменений.
11. Проблемы развития корпоративной культуры российских сырьевых компаний.
12. Современные тенденции развития организационных структур.
13. Влияние НТП на трансформацию методов управления геологоразведочными/горными предприятиями.
14. Кризис как предпосылка организационного развития.
15. Моделирование стратегии развития сырьевой организации.
16. Методология консультирования реорганизации.
17. Использование методов управленческой психологии в проведении организационных изменений.
18. Создание команд как основа организационной адаптации.
19. Перспективные подходы к реструктуризации управления компанией.
20. Менеджмент организации в изменяющемся мире (на примере МСК).
21. Развитие новых навыков, опыта и компетенции у сотрудников организации в ходе организационной трансформации.
22. Изменения в сырьевых организациях: системный взгляд.
23. Философия корпоративного бизнеса: современный взгляд на российские сырьевые компании.
24. Факторы и направления организационного развития.
25. Взаимосвязь Структура–Организационная культура–Стратегия в процессе реорганизации компании.

5.3. Оценочные средства

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями в организациях МСК» обеспечена оценочными средствами для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, включающими контрольные вопросы для проведения промежуточной аттестации, критерии оценивания учебной деятельности обучающихся по балльно-рейтинговой системе, примеры заданий для практических занятий, билеты для проведения промежуточной аттестации. Все оценочные средства представлены в Приложении 1.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Оценочные средства разработаны для всех видов учебной деятельности студента – лекций, самостоятельной работы и промежуточной аттестации.

Оценочные средства представлены в виде:

- средств текущего контроля: проверки решений тестовых заданий, собеседования по теме, деловая игра;
- средств итогового контроля – промежуточной аттестации: экзамена в 2 семестре.

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

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Векша Л. Н.	Инновационный менеджмент	М.: МГГРУ, 2005
Л1.2	Векша Л. Н.	Инновационный менеджмент	М.: МГГРУ, 2005
Л1.3	Назарова З.М., Косьянов В.А., Забайкин Ю.В., Кайманов А.А., Шендеров В.И., Рощина О.Е., Лютягин Д.В., Устнов А.А., Гольдман Е.Л., Богачев М.Ю., Харламов М.Ф., Леонидова Ю.А., Мекша В.С.	Управление, организация и планирование геологоразведочных работ	М.: МАДИ, 2019

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
--	---------------------	----------	-------------------

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	З.М. Назарова, В.А. Косьянов, Ю.В. Забайкин и др.	Экономика геологоразведочных работ: учебник	М.: Оптимус, 2018
Л2.2	Блинов А. О., Угрюмова Н. В.	Управление изменениями: учебник для бакалавров	Москва: Дашков и К, 2017

6.1.3. Методические разработки

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Под ред. Т.Ю. Ивановой	Управление изменениями	М.: КНОРУС, 2014

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Электронные ресурсы библиотеки МГРИ		
Э2	ООО «Книжный Дом Университета» (БиблиоТех)		
Э3	ООО ЭБС Лань		
Э4	ООО РУНЭБ /elibrary		
Э5	База данных Web of Science Core Collection		
Э6	ФГБУ «Российский фонд фундаментальных исследований»		
Э7	Библиографическая и реферативная база данных SCOPUS		

6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	Office Professional Plus 2019	
6.3.1.2	Project Standard 2019	
6.3.1.3	Windows 10	
6.3.1.4	Webinar. Версия 3.0	Экосистема сервисов для онлайн-обучения и коммуникаций.
6.3.1.5	ПО Авторасписание AVTOR M	Автоматизация управления учебным процессом. Составление расписания занятий и сопровождение их в течение всего учебного года.
6.3.1.6	ПО "Интерне-расширение информационной системы"	Автоматизация управления учебным процессом. Интернет-расширение представляет собой динамический сайт, подключаемый к единой базе данных ИС «Деканат», «Электронные ведомости», «Планы». Данная подсистема обеспечивает:
6.3.1.7	ПО ""Визуальная студия тестирования"	Автоматизация управления учебным процессом. Позволяет автоматизировать контроль знаний студентов, включая создание набора тестовых заданий, проведение тестирования студентов и анализ результатов.
6.3.1.8	ПО "Электронные ведомости"	Автоматизация управления учебным процессом. Предназначена для учета и анализа успеваемости студентов.
6.3.1.9	ПО "Планы"	Автоматизация управления учебным процессом. Позволяет создать в рамках высшего учебного заведения единую систему автоматизированного планирования учебного процесса.
6.3.1.10	ПО "Деканат"	Автоматизация управления учебным процессом. Предназначена для ведения личных дел студентов.

6.3.2 Перечень информационных справочных систем

6.3.2.1	Электронно-библиотечная система "Лань" Доступ к коллекциям электронных изданий ЭБС "Издательство "Лань"	
6.3.2.2	Электронно-библиотечная система «Книжный Дом Университета» ("БиблиоТех")	
6.3.2.3	База данных научных электронных журналов "eLibrary"	
6.3.2.4	Международная реферативная база данных "Web of Science Core Collection"	
6.3.2.5	Международная база данных рефератов и цитирования "Scopus"	
6.3.2.6	Федеральный портал «Российское образование»	
6.3.2.7	Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»	

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Аудитория	Назначение	Оснащение	Вид
-----------	------------	-----------	-----

5-21	Аудитория для лекционных, практических и семинарских занятий.	Специализированная мебель: набор учебной мебели на 46 посадочных мест; стол преподавательский 2 шт., стул преподавательский 1 шт.; комплект оборудования для демонстрации презентаций и видеоконференций; доска интерактивная - 1 шт.; доска меловая - 1 шт., экран - 1 шт., шкаф для учебной методической литературы - 4 шт.	
5-45	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических и семинарских.	Специализированная мебель: Набор учебной мебели на 36 посадочных мест (столы - 18 шт., стулья - 34 шт.); стол преподавательский - 1 шт., стул преподавательский - 0 шт.; доска интерактивная 1 - шт.; доска меловая - 1 шт.	

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

Методические указания по изучению дисциплины «Управление изменениями в организациях МСК» представлены в Приложении 2 и включают в себя:

1. Методические указания для обучающихся по организации учебной деятельности.
2. Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся.
3. Методические указания по организации процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.