

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ледович Татьяна Сергеевна  
Должность: ректор  
Дата подписания: 06.03.2023 12:37:33  
Уникальный программный ключ:  
5bc44991145211916b1166a11d1e2286116b

**ИНСТИТУТ ДРУЖБЫ  
НАРОДОВ КAVKAZA**  
1996

**ИНСТИТУТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ КAVKAZA**  
частное образовательное учреждение  
высшего образования

355008 г. Ставрополь, пр-т. Карла Маркса, 7  
+7 (8652) 28-25-00  
+7 (8652) 28-03-46  
idnk@mail.ru | www.idnk.ru



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ Б1.В.ДВ.02.01 УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки: 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль) программы: Менеджмент организации

Квалификация выпускника: Бакалавр

Форма обучения: очная, очно – заочная, заочная

Год начала подготовки – 2022

Ставрополь, 2022

При разработке рабочей программы дисциплины использованы следующие нормативные правовые документы:

1. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970.

2. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры утвержденный приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245.

3. Локальные акты ИДНК.

Разработана программа: доцентом кафедры экономики и управления Ланг В.В.

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании кафедры экономики и управления «26» апреля 2022 г. Протокол № 8

Рабочая программа актуализируется (обновляется) ежегодно, в том числе в части программного обеспечения, материально-технического обеспечения, литературы.

**Рецензенты:**

Т.В. Клевцова канд. экон.наук, доцент кафедры экономики и управления ЧОУ ВО «ИДНК»

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП.....	4
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	4
4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ.....	5
5. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ.....	6
5.1. Содержание дисциплины.....	6
5.2. Структура дисциплины.....	8
5.3. Самостоятельная работа.....	15
6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	16
7. ФОНДОВЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	17
8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	17
8.1. Основная литература.....	17
8.2.Дополнительная литература .....	18
8.3 Интернет-ресурсы.....	19
8.4.Методические указания по изучению дисциплины.....	20
9.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	30
10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....	32
Приложение к рабочей программе дисциплины.....	34

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Управление изменениями в организации» являются формирование у обучающихся профессиональных компетенций ПК-3: способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск.

### Задачи изучения дисциплины:

- изучение основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений
- освоение основных методов маркетинговых исследований и маркетингового анализа для определения типа необходимых организационных изменений;
- формирование практических навыков в управлении организационными и стратегическими изменениями в организации на основе создания адаптируемых организационных культур и методов преодоления организационного сопротивления

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление изменениями в организации» относится к части Дисциплины (модули) Блок 1(Б1.В.ДВ.02.01), формируемой участниками образовательных отношений и находится в логической и содержательно-методической связи с другими дисциплинами.

Предшествующие дисциплины (курсы, модули, практики)	Последующие дисциплины (курсы, модули, практики)
Б1.В.ДВ.01.01 Менеджмент маркетинга	Б1.В.13 Антикризисное управление организации
Б1.В.10 Исследование систем управления в организации	Б1.В.ДВ.05.01 Налоги и налогообложение
Б1.В.03 Управление рисками	Б1.В.ДВ.06.01 Инвестиционный анализ в деятельности организации

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора (индикаторов) достижения компетенции	Результаты обучения
ПК-3 Способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка	ПК-3.1 Формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск	<b>Знает:</b> основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск
		<b>Умеет:</b> реализовывать основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия

внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск		для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск
		<b>Владеет:</b> основными функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск
	ПК-3.5 Определяет состояние хозяйственной деятельности и системы управления, и адаптацию к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям	<b>Знает:</b> системы управления, и адаптацию к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям
		<b>Умеет:</b> определяет состояние хозяйственной деятельности и системы управления, и адаптацию к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям
		<b>Владеет:</b> системами управления, и адаптацией к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям

#### 4.ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общий объем дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часов.

##### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		6
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>56,3</b>	<b>56,3</b>
в том числе:		
1) занятия лекционного типа (ЛК)	18	18
из них		
– лекции	18	18
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	36	36
из них		
– практические занятия (ПР)	36	36
в том числе		
- практическая подготовка	-	-
3) групповые консультации	2	2
4) индивидуальная работа		
5) промежуточная аттестация	0,3	0,3
<b>Самостоятельная работа (всего) (СР)</b>	<b>60,7</b>	<b>60,7</b>
в том числе:		
Реферат	-	-
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного	60,7	60,7

материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)		
<b>Подготовка к аттестации (контроль)</b>	<b>27</b>	<b>27</b>
<b>Общий объем, час</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>	<b>Экзамен</b>

#### Очно – заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		6
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>26,3</b>	<b>26,3</b>
в том числе:		
1) занятия лекционного типа (ЛК)	12	12
из них		
– лекции	12	12
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	12	12
из них		
– практические занятия (ПР)	12	12
в том числе		
- практическая подготовка	-	-
3) групповые консультации	2	2
4) индивидуальная работа		
5) промежуточная аттестация	0,3	0,3
<b>Самостоятельная работа (всего) (СР)</b>	<b>90,7</b>	<b>90,7</b>
в том числе:		
Реферат	-	-
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	90,7	90,7
<b>Подготовка к аттестации (контроль)</b>	<b>27</b>	<b>27</b>
<b>Общий объем, час</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>	<b>Экзамен</b>

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс
		3
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>6,3</b>	<b>6,3</b>
в том числе:	4	2
1) занятия лекционного типа (ЛК)		
из них		
– лекции	4	2
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	4	2
из них		
– практические занятия (ПР)	4	2
в том числе		
- практическая подготовка	4	4
3) групповые консультации	2	2
4) индивидуальная работа		

5) промежуточная аттестация	0,3	0,3
<b>Самостоятельная работа (всего) (СР)</b>	<b>92,7</b>	<b>92,7</b>
в том числе:		
Реферат	8	4
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	92,7	92,7
<b>Подготовка к аттестации (контроль)</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
<b>Общий объем, час</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>	<b>Экзамен</b>

## 5. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Содержание дисциплины

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
Тема 1.	Основы изменений в организации	Четыре стадии процесса изменения. Четыре уровня деятельности организации. Фазы организационных изменений
Тема 2.	Необходимость развития и изменения организации	Индивидуальные реакции на изменения. Организационные реакции на изменения. Характеристики изменения. Графическое представление развития и изменения
Тема 3.	Соппротивление изменениям, его причины и методы преодоления	Причины сопротивления изменениям Стереотипы сопротивления изменений Психологические барьеры и формы их проявления Формирование готовности персонала к изменениям. Пути и методы преодоления сопротивления изменениям.
Тема 4.	Управление взаимоотношениями в условиях осуществления организационных изменений	Концепции организационного развития. Управление изменениями организационной структуры Организационное обучение: результаты и измерение Вовлечение работников в процесс модернизации.
Тема 5.	Изменения: законы, стратегии, принципы, модели	Законы изменений. Стратегии изменений. Основные принципы и модели управления процессом изменений.
Тема 6.	Построение эффективной команды в условиях организационных изменений	Основы формирования команды для стратегических изменений. Принципы и стадии создания команды. Условия и факторы повышения эффективности работы команды. Роли членов эффективной команды. Результативность команды стратегических изменений.

### 5.2. Структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов				
		ЛК	ПР	ПП	СР	Всего
<b>бсеместр</b>						
Тема 1.	Основы изменений в организации	3	6	-	10	19
Тема 2.	Необходимость развития и изменения организации	3	6	-	10	19
Тема 3.	Сопrotивление изменениям, его причины и методы преодоления	3	6	-	10	19
Тема 4.	Управление взаимоотношениями в условиях осуществления организационных изменений	3	6	-	10	19
Тема 5.	Изменения: законы, стратегии, принципы, модели	3	6	-	10	19
Тема 6.	Построение эффективной команды в условиях организационных изменений	3	6	-	10,7	19,7
<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>0,3</b>
<b>Групповые консультации</b>						<b>2</b>
<b>Экзамен</b>						<b>27</b>
<b>Общий объем</b>		<b>18</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>60,7</b>	<b>144</b>

#### **Очно-заочная форма обучения**

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов				
		ЛК	ПР	ПП	СР	Всего
<b>б семестр</b>						
Тема 1.	Основы изменений в организации	2	2	-	15	19
Тема 2.	Необходимость развития и изменения организации	2	2	-	15	19
Тема 3.	Сопrotивление изменениям, его причины и методы преодоления	2	2	-	15	19
Тема 4.	Управление взаимоотношениями в условиях осуществления организационных изменений	2	2	-	15	19
Тема 5.	Изменения: законы, стратегии, принципы, модели	2	2	-	15	19
Тема 6.	Построение эффективной команды в условиях организационных изменений	2	2	-	15,7	19,7
<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>0,3</b>
<b>Экзамен</b>						<b>27</b>
<b>Групповые консультации</b>						<b>2</b>
<b>Общий объем</b>		<b>12</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>90,7</b>	<b>144</b>

#### **Заочная форма обучения**

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов				
		ЛК	ПР	ПП	СР	Всего
<b>3 курс</b>						

Тема 1.	Основы изменений в организации	2	2	-	17	21
Тема 2.	Необходимость развития и изменения организации	-	-	-	17	17
Тема 3.	Сопrotивление изменениям, его причины и методы преодоления	-	-	-	17	17
Тема 4.	Управление взаимоотношениями в условиях осуществления организационных изменений	-	-	-	17	17
Тема 5.	Изменения: законы, стратегии, принципы, модели	2	2	-	17	21
Тема 6.	Построение эффективной команды в условиях организационных изменений	-	-	-	17	17
<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>0,3</b>
<b>Экзамен</b>						<b>9</b>
<b>Групповые консультации</b>						<b>2</b>
<b>Общий объем</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>156,5</b>	<b>144</b>

### 5.3. Занятия семинарского типа

#### Очная форма обучения

№ п/п	№ раздела (темы)	Вид занятия (Л, ПР)	Наименование темы	Количество часов		
				ОФО	ОЗФО	ЗФО
1.	Тема 1.	ПР	1.Четыре стадии процесса изменения. 2.Четыре уровня деятельности организации. 3.Фазы организационных изменений.	6	2	
2.	Тема 2.	ПР	1.Индивидуальные реакции на изменения. 2.Организационные реакции на изменения. 3.Характеристики изменения. 4.Графическое представление развития и изменения.	6	2	
3.	Тема 3.	ПР	1.Причины сопротивления изменениям 2.Стереотипы сопротивлениям изменений 3.Психологические барьеры и формы их проявления 4.Формирование готовности персонала к изменениям.	6	2	
4.	Тема 4.	ПР	1.Концепции организационного развития. 2.Управление изменениями организационной структуры 3.Организационное обучение: результаты и измерение	6	2	
5.	Тема 5.	ПР	1.Законы изменений. 2.Стратегии изменений. 3.Основные принципы и модели	6	2	

			управления процессом изменений			
6.	Тема 6.	ПР	1. Основы формирования команды для стратегических изменений. 2. Принципы и стадии создания команды. 3. Условия и факторы повышения эффективности работы команды	6	2	
<i>Итого</i>				36	12	

#### 5.4. Примерная тематика курсовая работа - не предусмотрена учебным планом

##### 5.4.1 Примерная тематика рефератов

1. Модель управления изменениями «EASIER»
2. Модель К. Левина «Размораживание, изменения, замораживание»
3. Сопоставление моделей управления организационными изменениями Бекхарда и Тюрли
4. Модель организационных изменений Бира и соавторов
5. Способы инициирования поиска новых идей
6. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен и их преодоление
7. Подходы к преодолению сопротивления переменам
8. Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам
9. Реструктуризация управления организацией
10. Реинжиниринг бизнес-процессов

##### 5.5. Самостоятельная работа

№ раздела (темы)	Виды самостоятельной работы	Количество часов		
		ОФО	ОЗФО	ЗФО
Тема 1.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата и подготовка к защите	10	15	17
Тема 2.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата	10	15	17
Тема 3.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата	10	15	17
Тема 4.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата	10	15	17
Тема 5.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата	10	15	17
Тема 6.	изучение и конспектирование рекомендуемой учебно-	10,7	15,7	17

	методической литературы и первоисточников, подготовка к устному опросу, подготовка к выполнению практических заданий, написание реферата			
Тема 1 – 6	Подготовка к аттестации	60,7	90,7	156,5

## **6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

### **Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

- сбор, хранение, систематизация и выдача учебной и научной информации;
- обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
- подготовка, конструирование и презентация итогов исследовательской и аналитической деятельности;
- самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных энциклопедий и баз данных;
- использование электронной почты преподавателей и обучающихся для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем.

На практических занятиях обучающиеся представляют презентации, подготовленные с помощью программного приложения Microsoft PowerPoint, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- Лекции (аудиторные, внеаудиторные),
- заслушивание докладов (рефератов), их обсуждение,
- практические занятия,
- разбор конкретных правовых коллизий,
- индивидуальные консультации, самостоятельная работа обучающегося.
- семинары, вебинары,
- круглые столы и и.п.;
- самостоятельная работа обучающихся, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных/устных заданий, работа с литературой.

### **Практическая подготовка обучающихся – не предусмотрена учебным планом**

## **7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Фонд оценочных средств (оценочные материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине приводятся в приложении.

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **8.1. Основная литература**

1. Бабкина, О. Н. Управление изменениями: учебное пособие по изучению дисциплины для бакалавров направления: 38.03.02 Менеджмент / О. Н. Бабкина. -

Ставрополь: АГРУС, 2019. - 264 с. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/109409.html>

2.Элияшева, М. И. Управление изменениями в организации: учебное пособие / М. И. Элияшева. - Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. - 88 с. - ISBN 978-5-7638-3810-7. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/84173.html>

## **8.2.Дополнительная литература**

1.Бражников, М. А. Управление изменениями. Базовый курс: учебное пособие / М. А. Бражников, И. В. Хорина. - Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2015. - 238 с. - ISBN 978-5-7964-1827-7. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт].- URL: <https://www.iprbookshop.ru/90963.html>

2.Добреньков, В. И. Современные механизмы управления социальными изменениями: учебное пособие для вузов / В. И. Добреньков, А. П. Жабин, Ю. А. Афонин. - Москва: Академический проект, 2020. - 281 с. - ISBN 978-5-8291-4004-5. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/110111.html>

3.Конев, А. Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты: монография / А. Н. Конев. - Саратов: Вузовское образование, 2018. - 137 с. - ISBN 978-5-4487-0154-2. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/72886.html>

4.Кудряшов, А. А. Управление изменениями: методические указания по проведению лабораторных работ / А. А. Кудряшов. - Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. - 50 с. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/71893.html>

## **8.3.Программное обеспечение**

Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)
- Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)
- ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)
- Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)
- Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)
- Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)
- Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)
- Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)
- Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)
- Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)

#### **8.4. Профессиональные базы данных**

- AUP.Ru: информационно-методический интернет-ресурсы по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии - <http://www.aup.ru/>
- Economicus.Ru : портал по экономическим дисциплинам- <http://economicus.ru/>
- Энциклопедия маркетинга : статьи, книги - <http://www.marketing.spb.ru/>
- РосБизнесКонсалтинг (РБК) - <https://kavkaz.rbc.ru/>
- Корпоративный менеджмент : аналитические статьи, книги и курсы лекций, бизнес-планы реальных предприятий - <https://www.cfin.ru/>
- Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал - <http://ecsocman.hse.ru/docs/16000047/index.html>
- Бухгалтерский учет и налоги - <http://businessuchet.ru/>
- ИЕ: Экономика. Институциональная экономика : отечественные и переводные материалы учебно-методического характера по экономической теории - <http://institutional.narod.ru/>
- Финансы.ru: экономические новости, актуальные публикации по экономике и финансам, методические пособия, лекции, тщательно отобранные рефераты, конспекты, переводы, тексты книг дипломы и диссертации - <http://www.finansy.ru/>

#### **8.5. Информационные справочные системы**

- Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>
- Информационно-правовая система «Консультант +» <http://www.consultant.ru/>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов <http://fcior.edu.ru/>

#### **8.6. Интернет-ресурсы**

- Антитеррористическая комиссия Ставропольского края <http://www.atk26.ru>
- ГБУК «СКУНБ им. М.Ю.Лермонтова» <http://www.skunb.ru>
- Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://schoolcollection.edu.ru/>
- Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>
- Наука и образование против террора <http://scienceport.ru>
- Национальный центр противодействия терроризму и экстремизму в образовательной среде и сети Интернет <http://нципти.рф>
- Научная электронная библиотека – полнотекстовые журналы на русском и иностранных языках <http://www.edu.ru/>
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <https://www.elibrary.ru/>
- Электронная библиотека ИДНК <https://idnk.ru/idnk-segodnya/biblioteka.html>
- Электронно – библиотечная система «ЭБС IPRbooks» <http://www.iprbookshop.ru>
- Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <http://minobrnauki.gov.ru>
- Федеральный портал «Российское образование» [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)

#### **8.7. Методические указания по освоению дисциплины**

##### **Методические указания для подготовки к лекции**

Аудиторные занятия планируются в рамках такой образовательной технологии, как проблемно-ориентированный подход с учетом профессиональных и личностных особенностей обучающихся. Это позволяет учитывать исходный уровень знаний обучающихся, а также существующие технические возможности обучения.

Методологической основой преподавания дисциплины являются научность и объективность.

Лекция является первым шагом подготовки студентов к занятиям семинарского типа/практическим занятиям. Проблемы, поставленные в ней, на практическом занятии приобретают конкретное выражение и решение.

Преподаватель на вводной лекции определяет структуру дисциплины, поясняет цели и задачи изучения дисциплины, формулирует основные вопросы и требования к результатам освоения. При проведении лекций, как правило, выделяются основные понятия и определения. При описании закономерностей обращается особое внимание на сравнительный анализ конкретных примеров.

На первом занятии преподаватель доводит до обучающихся требования к текущей и промежуточной аттестации, порядок работы в аудитории и нацеливает их на проведение самостоятельной работы с учетом количества часов, отведенных на нее учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент и рабочей программой по дисциплине.

Рекомендуя литературу для самостоятельного изучения, преподаватель поясняет, каким образом максимально использовать возможности, предлагаемые библиотекой ЧОУ ВО ИДНК, в том числе ее электронными ресурсами, а также сделает акцент на привлечение ресурсов сети Интернет и профессиональных баз данных для изучения практики.

Выбор методов и форм обучения по дисциплине определяется:

- общими целями образования, воспитания, развития и психологической подготовки обучающихся;
- особенностями учебной дисциплины и спецификой ее требований к отбору дидактических методов;
- целями, задачами и содержанием материала конкретного занятия;
- временем, отведенным на изучение того или иного материала;
- уровнем подготовленности обучающихся;
- уровнем материальной оснащенности, наличием оборудования, технических средств.

Лекции дают обучающимся систематизированные знания по дисциплине, концентрируют их внимание на наиболее сложных и важных вопросах.

Лекции обычно излагаются в традиционном или в проблемном стиле. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть того или иного явления или процессов, выводы и практические рекомендации.

В конце лекции делаются выводы и определяются задачи на самостоятельную работу. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть того или иного явления или процессов, научные выводы и практические рекомендации. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю.

Конспект - это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

*План-конспект*- это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

*Текстуальный конспект*- это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

*Свободный конспект*- это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

*Тематический конспект* - составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Подготовленный конспект и рекомендуемая литература используются при подготовке к и практическим занятиям. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала, к выводу с карандашом в руках всех утверждений, к решению примеров, задач, к ответам на вопросы. Примеры, задачи, вопросы по теме являются средством самоконтроля.

### **Методические указания для подготовки к занятиям семинарского типа**

Занятия семинарского типа – это форма формы организации учебного процесса, в ходе которого обучающийся должен приобрести умения получать новые учебные знания, их систематизировать и концептуализировать; оперировать базовыми понятиями и теоретическими конструкциями дисциплины.

Рабочей программой по дисциплине «Управление изменениями в организации» предусмотрены практические занятия, в том числе практическая подготовка.

Основное назначение практических занятий заключается в закреплении полученных теоретических знаний. Для этого студентам к каждому занятию предлагаются теоретические вопросы для обсуждения (устного опроса) и задания (задачи) для практического решения. Кроме того, участие в практических занятиях предполагает отработку и закрепление студентами навыков работы с информацией, взаимодействия с коллегами и профессиональных навыков (участия в публичных выступлениях, ведения групповых дискуссий, защита рефератов).

При подготовке к занятию можно выделить 2 этапа:

- организационный;
- закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной литературы (основной и дополнительной), а также относящихся к теме занятия первоисточников. Необходимо помнить, что на занятиях обычно рассматривается не весь материал, а только его наиболее важная и сложная часть, требующая пояснений преподавателя в контексте контактной работы со студентами. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы.

Перечень спорных в доктрине теоретических вопросов по каждой теме, на которые студенты должны обратить особое внимание, определяется преподавателем и заранее (до проведения соответствующего занятия) доводится до сведения обучающихся в устной или письменной форме.

Теоретические вопросы темы могут рассматриваться на практическом занятии самостоятельно или в связи с выполнением практических заданий, в т.ч. анализом конкретных ситуаций.

Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам и структурировать изученный материал.

В структуре занятия семинарского типа традиционно выделяют следующие этапы:

- 1) организационный этап, контроль исходного уровня знаний (обсуждение вопросов, возникших у студентов при подготовке к занятию;
- 2) исходный контроль (тесты, устный опрос, проверка заданий и т.д.), коррекция знаний студентов;
- 3) обучающий этап (предъявление алгоритма выполнения заданий, инструкций по выполнению заданий, выполнения методик и др.);
- 4) самостоятельная работа студентов на занятии;
- 5) контроль конечного уровня усвоения знаний;
- 6) заключительный этап.

На практических заданиях могут применяться следующие формы работы:

- фронтальная - все студенты выполняют одну и ту же работу;
- групповая - одна и та же работа выполняется группами из 2-5 человек;
- индивидуальная - каждый студент выполняет индивидуальное задание.

При изучении дисциплины используются активные и интерактивные методы обучения, которые позволяют активизировать мышление студентов, вовлечь их в учебный процесс; стимулируют самостоятельное, творческое отношение студентов к предмету; повышают степень мотивации и эмоциональности; обеспечивают постоянное взаимодействие обучаемых и преподавателей с помощью прямых и обратных связей.

В частности, используются такие формы, как:

1. Практическое занятие в диалоговом режиме – форма организации занятия семинарского типа, по заранее определенной теме или группе вопросов, способствующая закреплению и углублению теоретических знаний и практических навыков студентов, развитию навыков самостоятельной работы с первоисточниками, учебными и литературными источниками, обмена взглядами, знаниями, позициями, точками зрениями.

Перечень требований к выступлению студента на занятии:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

2. Анализ конкретной ситуации (*выполнение практических заданий, в т.ч. решение ситуационных задач*) – это моделирование ситуации или использование реальной ситуации в целях анализа данного случая, выявления проблем, поиска альтернативных решений и принятия оптимального решения проблем.

### **Методические указания по подготовке к практическим занятиям**

Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

Работа над литературой, состоит из трёх этапов - чтения работы, её конспектирования, заключительного обобщения сути изучаемой работы. Прежде, чем браться за конспектирование, скажем, статьи, следует её хотя бы однажды прочитать, чтобы составить о ней предварительное мнение, постараться выделить основную мысль или несколько базовых точек, опираясь на которые можно будет в дальнейшем работать с текстом. Конспектирование – дело очень тонкое и трудоёмкое, в общем виде может быть определено как фиксация основных положений и отличительных черт рассматриваемого труда вкупе с творческой переработкой идей, в нём содержащихся. Конспектирование - один из эффективных способов усвоения письменного текста. Достоинством заключительного обобщения как самостоятельного этапа работы с текстом является то, что здесь читатель, будучи автором обобщений, отделяет себя от статьи, что является гарантией независимости читателя от текста.

*Практическое задание* – самостоятельная письменная работа, содержащая решение какой-либо проблемы по образцу, типовой формуле, заданному алгоритму.

Результатом заданий является овладение обучающимися определенным набором способов деятельности, универсальным по отношению к предмету воздействия.

Для выполнения задания необходимо внимательно прочитать задание, повторить лекционный материал по соответствующей теме, изучить рекомендуемую литературу, в т.ч. дополнительную; подобрать исходные данные самостоятельно, используя различные источники информации. Для выполнения заданий обучающемуся необходимо:

- составить алгоритм решения, при выполнении обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса;

- решение записывать подробно, располагать ответы в строгом порядке;

- довести решение до окончательного ответа, которого требует условие задания.

Если задание представлено в виде *таблиц и схем*, то следует руководствоваться следующим алгоритмом их заполнения:

Если задание представлено в виде *ситуационной задачи*, то приступая к их решению необходимо помимо изучения теоретического материала ознакомиться с соответствующей профессиональной базой данных по направлению Менеджмент посмотреть опубликованную практику.

Решение ситуационных задач преследует цель - закрепить теоретические знания и выработать навыки практического применения полученных знаний.

Следует внимательно прочитать условие задачи, обращая внимание на все детали с тем, чтобы четко определиться в существе проблемы.

При решении ситуационных задач обязательным является ссылка на соответствующую тему дисциплины.

Решение должно быть четким, однозначным, по возможности развернутым с подробной оценкой доказательств, аргументацией предпочтения тех, на базе которых делается окончательный вывод.

Доказательства, которые не приняты, должны получить свою оценку. Помимо ссылки на конкретную информационную базу, следует дать ее толкование и обоснование необходимости руководствоваться при решении кзуса именно ею.

При решении ситуационных задач необходимо обращать внимание на вопросы, связанные с базовыми экономическими знаниями. При решении ситуационной задачи необходимо ответить на все поставленные в ней вопросы со ссылкой на информационно – справочные системы.

По время разбора ситуаций на занятии преподаватель может поставить дополнительные вопросы. Поэтому при решении ситуационной задачи обучающийся должен проявить элемент творчества.

Это возможно при изучении соответствующей профессиональной базы по направлению теология, что позволит быть готовым ответить на дополнительные вопросы преподавателя по задаче.

### **Методические указания по выполнению практических заданий**

Ответы на вопросы проблемного характера

В процессе выполнения практических заданий, которые предполагают подготовку ответа на вопрос проблемного характера, мотивирующего студента к размышлению по поводу определенной проблемы или содержат требование прокомментировать высказывание того или иного мыслителя, следует придерживаться следующего алгоритма работы:

1) необходимо определить ключевую проблему, содержащуюся в вопросе, и сформулировать ее суть;

2) раскрыть свое понимание (интерпретацию высказанной идеи);

3) обосновать и аргументировать собственную точку зрения по данному вопросу.

Выполнение подобных дидактических задач, содержащих определенную проблемную ситуацию, требующую непосредственного разрешения, активизирует процесс мышления, побуждая к аналитической деятельности, к мобилизации знаний, умения размышлять. Вхождение в процесс поиска решения придает вновь приобретаемому знанию личностный смысл и значение, способствует переводу из мировоззренческого плана восприятия в сферу формирования внутренних убеждений и активизации принципа деятельностного отношения к действительности.

### **Методические указания по организации самостоятельной работы обучающегося**

Для индивидуализации образовательного процесса самостоятельную работу (СР) можно разделить на базовую и дополнительную.

Базовая СР обеспечивает подготовку обучающегося к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных контрольных работ, тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля. Базовая СР может включать следующие формы работ: изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций и учебной литературы; поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса; выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях; изучение материала, вынесенного на самостоятельное изучение; подготовка к практическим занятиям; подготовка к контрольной работе или коллоквиуму; подготовка к зачету, аттестациям; написание реферата по заданной проблеме.

Дополнительная СР направлена на углубление и закрепление знаний обучающегося, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины. К ней относятся: подготовка к экзамену; исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах.

В учебном процессе выделяют два вида самостоятельной работы: аудиторная и внеаудиторная. Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданиям. Основными формами самостоятельной работы обучающегося с участием преподавателей являются: текущие консультации; коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин; прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий) и др.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Основными формами самостоятельной работы обучающихся без участия преподавателей являются: формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);

написание рефератов; подготовка к практическим занятиям (подготовка сообщений, докладов, заданий); составление аннотированного списка статей из соответствующих журналов по отраслям знаний; углубленный анализ научно-методической литературы (подготовка рецензий, аннотаций на статью, пособие и др.); выполнение заданий по сбору материала во время практики; овладение студентами конкретных учебных модулей, вынесенных на самостоятельное изучение; подбор материала, который может быть использован для написания рефератов, подготовка презентаций; составление глоссария; подготовка к занятиям, проводимым с использованием активных форм обучения (деловые игры). Границы между этими видами работ относительно, а сами виды самостоятельной работы пересекаются.

Самостоятельное теоретическое обучение предполагает освоение студентом во внеаудиторное время рекомендуемой преподавателем основной и дополнительной литературы. С этой целью студентам рекомендуется постоянно знакомиться с классическими теоретическими источниками по темам дисциплины, а также с новинками литературы, статьями в периодических изданиях, справочных системах по направлению теология.

### **Методические указания по изучению специальной методической литературы и анализа научных источников**

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность обучающемуся сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов обучающийся будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в приведенном в ФОС перечне вопросов для собеседования. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации.

Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм: медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного; выделить ключевые слова в тексте; постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

### **Методические указания по подготовке к решению ситуационных задач**

Решение задач преследует цель - закрепить теоретические знания и выработать навыки практического применения полученных знаний.

Следует внимательно прочитать условие задачи, обращая внимание на все детали с тем, чтобы четко определиться в существе проблемы.

Решение должно быть четким, однозначным, по возможности развернутым с подробной оценкой доказательств, аргументацией предпочтения тех, на базе которых делается окончательный вывод.

Доказательства, которые не приняты, должны получить свою оценку. Помимо ссылки на конкретную нормативно – справочную систему, следует дать ее толкование и обоснование необходимости руководствоваться при решении казуса именно ею.

При решении задач необходимо обращать внимание на вопросы, связанные с применением, как экономических закономерностей, так и теорий управления. При решении задачи необходимо ответить на все поставленные в задаче вопросы со ссылкой на определенную методику.

### **Методические указания по подготовке к тестированию**

Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.

Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.

Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.

Если вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

Лучше думать только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему. Кроме того, выполнение этой рекомендации даст еще один психологический эффект – позволит забыть о неудаче в ответе на предыдущий вопрос, если таковая имела место.

Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность опусок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких

заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.

При подготовке к тесту не следует просто заучивать раздел учебника, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем, внимательное изучение исторических карт. Большую помощь оказывают разнообразные опубликованные сборники тестов, Интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля. Именно такие навыки не только повышают эффективность подготовки, позволяют более успешно вести себя во время экзамена, но и вообще способствуют развитию навыков мыслительной работы.

### **Методические указания по подготовке рефератов**

Реферат представляет собой краткое изложение содержания монографии (одной или нескольких книг), тематической группы научных статей, материалов научных публикаций по определенной проблеме, вопросу, дискуссии или концепции. Реферат не предполагает самостоятельного научного исследования и не требует определения позиции автора.

Главная задача, стоящая перед студентами при его написании, - научиться осуществлять подбор источников по теме, кратко излагать имеющиеся в литературе суждения по определенной проблеме, сравнивать различные точки зрения. Рефераты являются одной из основных форм самостоятельной работы студентов и средством контроля за усвоением учебного и нормативного материала в объеме, устанавливаемым программой. Для большинства студентов реферат носит учебный характер, однако он может включать элементы исследовательской работы и стать базой для написания выпускной квалификационной работы.

Порядок подготовки к написанию реферата включает следующие этапы:

#### **1. Подготовительный этап, включающий изучение предмета исследования.**

##### **1) Выбор и формулировка темы.**

Тема в концентрированном виде должна выражать содержание будущего текста, заключать проблему, скрытый вопрос.

##### **2) Поиск источников.**

Составить библиографию, используя систематический и электронный каталоги библиотеки филиала, а также электронно-библиотечных систем; изучить относящиеся к данной теме источники и литературу.

3) Работа с несколькими источниками. Выделить главное в тексте источника, определить их проблематику, выявить авторскую позицию, основные аргументы и доказательства в защиту авторской позиции, аргументировать собственные выводы по данной проблематике.

##### **4) Систематизация материалов для написания текста реферата.**

#### **2. Написание текста реферата.**

##### **1) Составление подробного плана реферата.**

План реферата - это основа работы. Вопросы плана должны быть краткими, отражающими сущность того, что излагается в содержании. Рекомендуется брать не более двух или трех основных вопросов. Не следует перегружать план второстепенными вопросами.

##### **2) Создание текста реферата.**

Текст реферата должен подчиняться определенным требованиям: он должен раскрывать тему, обладать связностью и цельностью. Раскрытие темы предполагает, что в тексте реферата излагается относящийся к теме материал и предлагаются пути решения содержащейся в теме проблемы. Связность текста предполагает смысловую соотносительность отдельных компонентов. Цельность – смысловая законченность текста. При написании реферата не следует допускать:

- дословное переписывание текстов из книг и Интернет;
- использование устаревшей литературы;
- подмену научно-аналитического стиля художественным;
- подмену изложения теоретических вопросов длинными библиографическими справками;
- небрежного оформления работы.

Структура реферата.

Объем реферата должен составлять 15-20 страниц компьютерного текста, не считая приложений.

Структура реферата:

1) Титульный лист. Титульный лист является первой страницей реферата.

2) Содержание.

После титульного листа на отдельной странице следует содержание: порядок расположения отдельных частей – подпункты должны иметь названия; номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.

3) Введение.

Автор обосновывает научную актуальность, практическую значимость, новизну темы, а также указывает цели и задачи, предмет объект и методы исследования. Введение обычно состоит из 2-3 страниц.

4) Основная часть.

Может иметь одну или несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов). Предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

5) Заключение.

Подводится итог проведенному исследованию, формулируются предложения и выводы автора, вытекающие из всей работы. Заключение обычно состоит из 2-3 страниц.

6) Библиографический список.

Включаются только те работы, на которые сделаны ссылки в тексте.

7) Приложения. Включаются используемые в работе документы, таблицы, графики, схемы и др.

Требования к оформлению реферата

Реферат оформляется на русском языке в виде текста, подготовленного на персональном компьютере с помощью текстового редактора и отпечатанного на принтере на листах формата А4 с одной стороны. Текст на листе должен иметь книжную ориентацию, альбомная ориентация допускается только для таблиц и схем приложений. Шрифт текста – TheTimesNewRoman, размер – 14, цвет – черный. Поля: левое – 3 см., правое – 1,5 см., верхнее и нижнее – 2 см. Межстрочный интервал – 1,5 пт. Абзац – 1,25 см.

Допускается использование визуальных возможностей акцентирования внимания на определенных терминах, определениях, применяя инструменты выделения и шрифты различных стилей.

Наименования всех структурных элементов реферата (за исключением приложений) записываются в виде заголовков строчными буквами по центру страницы без подчеркивания (шрифт 14 полужирный).

Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту.

Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки.

Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется (нумерация страниц – автоматическая).

Приложения включаются в общую нумерацию страниц.

Главы имеют порядковые номера и обозначаются арабскими цифрами. Номер раздела главы состоит из номеров главы и ее раздела, разделенных точкой.

Цитаты воспроизводятся с соблюдением всех правил цитирования (соразмерная кратность цитаты, точность цитирования). Цитируемая информация заключается в кавычки, указывается источник цитирования, а также номер страницы источника, из которого приводится цитата (при наличии).

Цифровой (графический) материал (далее - материалы), как правило, оформляется в виде таблиц, графиков, диаграмм, иллюстраций и имеет по тексту отдельную сквозную нумерацию для каждого вида материала, выполненную арабскими цифрами. В библиографическом списке указывается перечень изученных и использованных при подготовке реферата источников.

Библиографический список является составной частью работы. Количество и характер источников в списке дают представление о степени изученности конкретной проблемы автором, документально подтверждают точность и достоверность приведенных в тексте заимствований: ссылок, цитат, информационных и статистических данных. Список помещается в конце работы, после Заключения.

Библиографический список содержит сведения обо всех источниках, используемых при написании работы. Список обязательно должен быть пронумерован.

Приложения к реферату оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами. Характер приложения определяется студентом самостоятельно, исходя из содержания работы. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц.

#### **Методические указания по подготовке к устному собеседованию**

Самостоятельная работа включает подготовку к устному собеседованию на практических занятиях/занятиях семинарского типа. Для этого студент изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов. Кроме того, изучению должны быть подвергнуты различные источники права, как регламентирующие правоотношения, возникающие в рамках реализации основ права, так и отношения, что предопределяют реализацию их, либо следуют за ними.

Тема и вопросы к практическим занятиям по дисциплине доводятся до студентов заранее. Эффективность подготовки студентов к устному собеседованию зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки к устному собеседованию студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме практического занятия, в рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам. В среднем, подготовка к устному собеседованию по одному практическому занятию занимает от 2 до 4 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы.

#### **Методические указания для подготовки компьютерной (мультимедиа) презентации**

Компьютерные презентации- это сочетание самых разнообразных средств представления информации, объединенных в единую структуру. Чередование или комбинирование текста, графики, видео и звукового ряда позволяют донести информацию в максимально наглядной и легко воспринимаемой форме, акцентировать внимание на значимых моментах излагаемой информации, создавать наглядные эффектные образы в виде схем, диаграмм, графических композиций и т. п.

Мультимедийные презентации обеспечивают наглядность, способствующую комплексному восприятию материала, изменяют скорость подачи материала, облегчают

показ фотографий, рисунков, графиков, географических карт, исторических или труднодоступных материалов. Кроме того, при использовании анимации и вставок видеофрагментов возможно продемонстрировать динамичные процессы. Преимущество мультимедийных презентаций - проигрывание аудиофайлов, что обеспечивает эффективность восприятия информации: излагаемый материал подкрепляется зрительными образами и воспринимается на уровне ощущений.

Процесс презентации состоит из отдельных этапов:

- подготовка и согласование с преподавателем текста доклада;
- разработка структуры презентации;
- создание презентации в PowerPoint;
- согласование презентации и репетиция доклада.

На первом этапе производится подготовка и согласование с преподавателем текста доклада. На втором этапе производится разработка структуры компьютерной презентации. Обучающийся составляет варианты сценария представления результатов собственной деятельности и выбирает наиболее подходящий. На третьем этапе он создает выбранный вариант презентации в PowerPoint. На четвертом этапе производится согласование презентации и репетиция доклада.

Цель доклада - помочь обучающемуся донести замысел презентации до слушателей, а слушателям понять представленный материал. После выступления докладчик отвечает на вопросы слушателей, возникшие после презентации. После проведения всех четырех этапов выставляется итоговая оценка.

Требования к формированию компьютерной презентации:

- компьютерная презентация должна содержать начальный и конечный слайды;
- структура компьютерной презентации должна включать оглавление, основную и резюмирующую части;
- каждый слайд должен быть логически связан с предыдущим и последующим;
- слайды должны содержать минимум текста (на каждом не более 10 строк);
- необходимо использовать графический материал (включая картинки), сопровождающий текст (это позволит разнообразить представляемый материал и обогатить доклад выступающего);
- время выступления должно быть соотнесено с количеством слайдов из расчета, что компьютерная презентация, включающая 10- 15 слайдов, требует для выступления около 7-10 минут.

Подготовленные для представления доклады должны отвечать следующим требованиям:

- цель доклада должна быть сформулирована в начале выступления;
- выступающий должен хорошо знать материал по теме своего выступления, быстро и свободно ориентироваться в нем;
- недопустимо читать текст со слайдов или повторять наизусть то, что показано на слайде;
- речь докладчика должна быть четкой, умеренного темпа;
- докладчику во время выступления разрешается держать в руках листок с тезисами своего выступления, в который он имеет право заглядывать;
- докладчик должен иметь зрительный контакт с аудиторией;
- после выступления докладчик должен оперативно и по существу отвечать на все вопросы аудитории (если вопрос задан не по теме, то преподаватель должен снять его).

### **Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации**

Формами промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями в организации» экзамен.

**Экзамен** (от лат. examen - испытание) - форма заключительной проверки знаний, умений, навыков, степени развития обучающихся. Экзамен проводится согласно расписанию зачетно-экзаменационной сессии. Экзамен может быть выставлен

автоматически, по результатам текущих контролей и достижений, продемонстрированных обучающимся на практических занятиях. Фамилии обучающихся, получивших экзамен автоматически, объявляются в день проведения экзамена, до начала промежуточного испытания.

Проведение экзамена может состоять из ответов на вопросы, указанные в билете. Состав испытания определяется преподавателем самостоятельно исходя из уровня подготовки обучающегося, продемонстрированного на текущей аттестации и практических занятиях.

При подготовке к экзамену обучающиеся повторяют и дорабатывают материал дисциплины, которую они изучали в течение семестра, обобщают полученные знания, осмысливают методологию предмета, его систему, выделяют в нем основное и главное, воспроизводят общую картину с тем, чтобы яснее понять связь между отдельными элементами дисциплины. Подготовку к экзамену следует начинать с первого дня изучения

дисциплины. Как правило, на лекциях подчеркиваются наиболее важные и трудные вопросы или разделы дисциплины, требующие внимательного изучения и обдумывания. Не следует оставлять без внимания ни одного раздела дисциплины; если не удалось в чем-то разобраться самому, обязательно задать этот вопрос преподавателю на предэкзаменационной консультации. Очень полезно после проработки каждого раздела восстановить в памяти содержание изученного материала, кратко записав это на листе бумаги. Если этого не сделать, то большая часть материала останется не понятой, а лишь формально заученной, и при первом же вопросе экзаменатора обучающийся убедится в том, насколько поверхностно он усвоил материал.

При подготовке к экзамену основное направление дают программа учебной дисциплины и конспект, которые указывают, что наиболее важно знать и уметь делать. Основной материал должен прорабатываться по учебнику (если такой имеется) и учебным пособиям, так как конспекта далеко недостаточно для изучения дисциплины. Учебник должен быть изучен в течение семестра, а перед экзаменом сосредоточьте внимание на основных, наиболее сложных разделах. Подготовку по каждому разделу следует заканчивать восстановлением по памяти его краткого содержания в логической последовательности.

На предэкзаменационной консультации обучающийся получает ответы на трудные или оставшиеся неясными вопросы и, следовательно, дорабатывается материал.

## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации дисциплины требуется следующее материально-техническое обеспечение:

<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий практического (семинарского) типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации Специализированная учебная мебель: стол на 2 посадочных мест а(7шт.), стул (14 шт.), стол преподавателя (1шт.), мобильная аудиторная доска, витрины стеклянные с предметами искусства (2шт.). Технические средства обучения: ноутбук Lenovo с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации, видеопроекторное оборудование – проектор EPSON и экран. Наборы учебно-наглядных пособий: схемы, рисунки, презентация по дисциплине на флеш-носителях</p>	<p>355008, Российская Федерация, Ставропольский край, г. Ставрополь, проспект Карла Маркса, 7, аудитория 204</p>
--	--

<p>Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:  Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)  Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)  ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)  Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)  Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)  Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)  Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)  Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)  Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)  Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)</p>	
<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий практического (семинарского) типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации  Специализированная учебная мебель:  стол на 2 посадочных места (7шт.), стул (14 шт.),  стол преподавателя (1шт.),  кафедра для чтения лекций (1шт.),  доска меловая (1шт.),  стеклянная витрина (1 шт.).  Технические средства обучения: ноутбук Lenovo с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации,  видеопроекторное оборудование – проектор EPSON и экран.  Наборы учебно-наглядных пособий:  схемы, рисунки, презентация по дисциплине на флеш-носителях  Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:  Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)  Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)  ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)  Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)  Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)  Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)  Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)  Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)  Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)  Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)</p>	<p>355008, Российская Федерация, Ставропольский край,  г. Ставрополь, проспект Карла Маркса, 7,  аудитория 106</p>
<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий практического (семинарского) типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации  Научно-исследовательская лаборатория «Экономика образования»  Специализированная учебная мебель:</p>	<p>355008, Российская Федерация, Ставропольский край,  г. Ставрополь, проспект Карла Маркса, 7,  аудитория 113</p>

<p>стол на 2 посадочных места (20шт.),  стул (40 шт.),  стол преподавателя (1шт.),  кафедра для чтения лекций (1шт.),  доска меловая (1шт.).  Технические средства обучения: ноутбук Lenovo с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации,  видеопроекционное оборудование – проектор EPSON и экран.  Наборы учебно-наглядных пособий:  схемы, рисунки, презентация по дисциплине на флеш-носителях  Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:  Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)  Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)  ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)  Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)  Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)  Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)  Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)  Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)  Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)  Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)</p>	
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся  Специализированная учебная мебель:  стол на 2 посадочных места (10 шт.), стул (20 шт.).  Технические средства обучения: автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации  Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:  Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)  Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)  ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)  Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)  Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)  Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)  Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)  Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)  Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)  Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)</p>	<p>355008, Российская Федерация, Ставропольский край,  г. Ставрополь, проспект Карла Маркса, 7,  аудитория 206</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся  Специализированная учебная мебель:  стол на 2 посадочных места (10 шт.), стул (20 шт.), стол преподавателя (1 шт.),</p>	<p>355008, Российская Федерация, Ставропольский край,  г. Ставрополь, проспект Карла</p>

<p>стеллаж книжный (7 шт.).</p> <p>Технические средства обучения: автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации, и специализированным программным обеспечением для блокировки сайтов экстремистского содержания (6 шт.), принтер (1 шт.).</p> <p>Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:</p> <p>Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)</p> <p>Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)</p> <p>ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 75869 от 30.12.2022 (сроком до 31.12.2023)</p> <p>Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)</p> <p>Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)</p> <p>Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 9151/22 от 25.03.2022 (сроком на 1 год)</p> <p>Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021, договор № SIO-932/2022 от 08.11.2022 (сроком на 1 год)</p> <p>Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)</p> <p>Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)</p> <p>Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)</p>	<p>Маркса, 7, аудитория 210</p>
--	-------------------------------------

## **10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (тьютора), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. ИДНК обеспечивает печатными и/или электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а также в отдельных группах.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины обеспечивается:

- 1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
  - присутствие тьютора, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),
  - письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,
  - специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),

- индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,
- при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;

2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются тьютору;

- по желанию студента задания могут выполняться в устной форме.

**Приложение к рабочей программе дисциплины  
«УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ  
ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ,  
ФОРМИРУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ФОРМИРУЕМЫХ В  
ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Код и наименование формируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения формируемой компетенции	Показатели оценивания (результаты обучения)	Процедуры оценивания (оценочные средства)	
			текущий контроль успеваемости	промежуточная аттестация
ПК-3 Способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово-хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной	ПК-3.1 Формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск	<b>Знает:</b> основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск	Контрольные вопросы для устного опроса Выполнения рефератов.	Контрольные вопросы для устного опроса на экзамене Тестовые задания
		<b>Умеет:</b> реализовывать основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск	Практическое занятие к теме № 1-5. Тестовые задания	Контрольные вопросы для устного опроса на экзамене

<p>деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск</p>		<p><b>Владеет:</b>основными функциональными стратегиями (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск</p>	<p>Практическое занятие к теме № 6 -9. Тестовые задания</p>	<p>Контрольные вопросы для устного опроса на экзамене</p>
	<p>ПК-3.5 Определяет состояние хозяйственной деятельности и системы управления, и адаптацию к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям</p>	<p><b>Знает:</b>системы управления, и адаптацию к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям</p>	<p>Контрольные вопросы для устного опроса Выполнения рефератов.</p>	<p>Контрольные вопросы для устного опроса на экзамене Тестовые задания</p>
		<p><b>Умеет:</b>определяет состояние хозяйственной деятельности и системы управления, и адаптацию к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям</p>	<p>Практическое занятие к теме № 5-7. Тестовые задания</p>	<p>Контрольные вопросы для устного опроса на экзамене</p>
		<p><b>Владеет:</b>системами управления, и адаптацией к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям</p>	<p>Практическое занятие к теме № 1 -2. Тестовые задания</p>	<p>Контрольные вопросы для устного опроса на экзамене</p>

## 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ

### 2.1. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках текущего контроля успеваемости

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и промежуточного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

Оценочные средства	Организация деятельности обучающегося
Участие в дискуссии	<p><b>Дискуссия</b>- оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: всестороннее обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставлении информации, идей, мнений, предложений по дисциплине.</p> <p>Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить научную и учебную литературу, составить тезисы. Оцениваются умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемой проблеме, последовательно, четко и логически стройно излагать свою позицию, аргументировать основные положения и выводы, использовать научную литературу.</p> <p>Уровень умений обучающегося определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
Выполнение практических/творческих заданий	<p><b>Практические/творческих задания</b>– письменная форма работы обучающегося, предполагает умение выделять главное в исследуемой проблеме, устанавливать причинно-следственные связи, способности к систематизации основных проблем юриспруденции, демонстрирует способность решить поставленную задачу, направленную на самостоятельный мыслительный поиск решения проблемы, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.</p> <p>По характеру выполняемых обучающимися заданий практические задания могут быть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов (изучение и анализ первоисточников);</li> <li>- практико-ориентированные задания, связанные с получением навыков применения теоретических знаний для решения практических профессиональных задач (решение ситуационных задач);</li> <li>- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач (составление схем, таблиц).</li> </ul> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: проверку выполненных практических заданий, их</p>

	<p>защита на семинаре (практическом занятии) или в индивидуальной беседе с преподавателем.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
Решение ситуационных задач	<p><b>Решение ситуационных задач</b> – письменная форма работы обучающегося, предполагает выработку у студентов способности понимать смысл закона и навыков его применения к конкретным правоотношениям.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: оценка правильности решения задач, разбор результатов на практическом занятии или в индивидуальной беседе с преподавателем (если выполнялась работа во внеаудиторное время): кратко изложить ее содержание, объяснить суть возникшего спора, кратко разобрать и оценить доводы участников соответствующего спора и обосновать со ссылками на научную литературу собственное решение предложенной задачи. В случае вариативности решения задачи следует обосновать все возможные варианты решения.</p> <p>При оценке решения задач анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность применения терминологии, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки материала.</p> <p>Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить условия задачи и выделить среди них значимые фактические обстоятельства, затем определить проблематику, подлежащую решению в данной ситуации, после чего дать развернутые и теоретически обоснованные ответы на поставленные вопросы.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
Защита реферата на заданную тему	<p><b>Реферат</b> - это письменное краткое изложение статьи, книги или нескольких научных работ, научного труда, литературы по общей тематике; подразумевает раскрытие сущности исследуемой проблемы, включающее обращение к различным точкам зрения на вопрос.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: защиту материала темы (реферата), отстаивание собственного взгляда на проблему, демонстрацию умения свободно владеть материалом, грамотно формулировать мысли.</p> <p>Защита реферата проводится на семинаре (практическом занятии), и продолжается 10-15 минут.</p> <p>Обучающийся делает сообщение, в котором освещаются основные проблемы, дается анализ использованных источников, обосновываются сделанные выводы. После этого он отвечает на вопросы преподавателя и аудитории. Все оппоненты могут обсуждать и дополнять реферат, давать ему оценку, оспаривать некоторые положения и выводы.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
Устный опрос	<p><b>Устный опрос</b> - средство контроля усвоения учебного материала по темам занятий.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия</p>

	<p>включает в себя: беседу преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме (индивидуально или фронтально).</p> <p>Показатели для оценки устного ответа: 1) знание материала; 2) последовательность изложения; 3) владение речью и профессиональной терминологией; 4) применение конкретных примеров; 5) знание ранее изученного материала; 6) уровень теоретического анализа; 7) степень самостоятельности; 8) степень активности в процессе; 9) выполнение регламента.</p> <p>Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить работы отечественных и зарубежных ученых по теме занятия, просмотреть последние аналитические отчеты и справочники, а также повторить лекционный материал.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>
<p>Выполнение тестовых заданий</p>	<p><b>Тестовые задания</b> – это средство или система заданий, возрастающей трудности, специфической формы, позволяющая качественно и эффективно определить уровень и оценить структуру подготовленности тестируемого.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя:</p> <p>Показатели для оценки устного ответа: 1) знание лекционного и практического материала; 2) логичность и последовательность; 3) уровень теоретического анализа; 4) степень самостоятельности; 5) степень активности в процессе; 6) выполнение регламента.</p> <p>Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить работы отечественных и зарубежных ученых по темам дисциплины, просмотреть последние аналитические отчеты и справочники, а также повторить лекционный материал.</p> <p>Критерии и шкала оценки приведены в разделе 3 Фонда оценочных средств.</p>

## **2.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках промежуточной аттестации**

**Экзамен** (от лат. examen - испытание) - форма заключительной проверки знаний, умений, навыков, степени развития обучающихся. Экзамен проводится согласно расписанию зачетно-экзаменационной сессии. Экзамен может быть выставлен автоматически, по результатам текущих контролей и достижений, продемонстрированных обучающимся на практических занятиях. Фамилии обучающихся, получивших экзамен автоматически, объявляются в день проведения экзамена, до начала промежуточного испытания.

Проведение экзамена может состоять из ответов на вопросы, указанные в билете. Состав испытания определяется преподавателем самостоятельно исходя из уровня подготовки обучающегося, продемонстрированного на текущей аттестации и практических занятиях.

При подготовке к экзамену обучающиеся повторяют и дорабатывают материал дисциплины, которую они изучали в течение семестра, обобщают полученные знания, осмысливают методологию предмета, его систему, выделяют в нем основное и главное, воспроизводят общую картину с тем, чтобы яснее понять связь между отдельными элементами дисциплины. Подготовку к экзамену следует начинать с первого дня

изучения дисциплины. Как правило, на лекциях подчеркиваются наиболее важные и трудные вопросы или разделы дисциплины, требующие внимательного изучения и обдумывания. Не следует оставлять без внимания ни одного раздела дисциплины; если не удалось в чем-то разобраться самому, обязательно задать этот вопрос преподавателю на предэкзаменационной консультации. Очень полезно после проработки каждого раздела восстановить в памяти содержание изученного материала, кратко записав это на листе бумаги. Если этого не сделать, то большая часть материала останется не понятой, а лишь формально заученной, и при первом же вопросе экзаменатора обучающийся убедится в том, насколько поверхностно он усвоил материал.

При подготовке к экзамену основное направление дают программа учебной дисциплины и конспект, которые указывают, что наиболее важно знать и уметь делать. Основной материал должен прорабатываться по учебнику (если такой имеется) и учебным пособиям, так как конспекта далеко недостаточно для изучения дисциплины. Учебник должен быть изучен в течение семестра, а перед экзаменом сосредоточьте внимание на основных, наиболее сложных разделах. Подготовку по каждому разделу следует заканчивать восстановлением по памяти его краткого содержания в логической последовательности.

На предэкзаменационной консультации обучающийся получает ответы на трудные или оставшиеся неясными вопросы и, следовательно, дорабатывается материал.

### **3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНКИ**

#### **Задания для текущего контроля успеваемости**

##### **3.1. Перечень контрольных вопросов для подготовки к устному опрос**

1. Перечислите основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск.
2. Перечислите этапы адаптации к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.
3. Четыре стадии процесса изменения.
4. Четыре уровня деятельности организации.
5. Фазы организационных изменений.
6. Индивидуальные реакции на изменения.
7. Организационные реакции на изменения.
8. Характеристики изменения.
9. Графическое представление развития и изменения.
10. Причины сопротивления изменениям
11. Стереотипы сопротивлениям изменений
12. Психологические барьеры и формы их проявления
13. Формирование готовности персонала к изменениям.
14. Пути и методы преодоления сопротивления изменениям.
15. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив
16. Концепции организационного развития.
17. Управление изменениями организационной структуры
18. Организационное обучение: результаты и измерение
19. Вовлечение работников в процесс модернизации.
20. Законы изменений.
21. Стратегии изменений.
22. Основные принципы и модели управления процессом изменений
23. Мероприятия по организационному развитию

24. Этические проблемы организационного развития.
25. Основы формирования команды для стратегических изменений.
26. Принципы и стадии создания команды.
27. Условия и факторы повышения эффективности работы команды.
28. Роли членов эффективной команды.
29. Результативность команды стратегических изменений

#### **Критерии и шкала оценки устного опроса**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии</b>
<b>Отлично</b>	Выставляется обучающемуся, если изложение полученных знаний полное, в системе, в соответствии с требованиями рабочей программы на основе учебной, методической, дополнительной литературы, а также необходимых информационно – справочных систем; обучающийся понимает актуальность и научно-практическую значимость обсуждаемого вопроса; построение ответа на вопрос четкое, последовательное и грамотное; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами.
<b>Хорошо</b>	Выставляется обучающемуся, если изложение полученных знаний полное, в системе, в соответствии с требованиями рабочей программы на основе только учебной литературы и необходимых информационно – справочных систем; обучающийся понимает актуальность и научно-практическую значимость обсуждаемого вопроса; построение ответа на вопрос достаточно четкое, последовательное и грамотное; допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них.
<b>Удовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если изложение полученных знаний неполное (на основе только учебной литературы), однако это не препятствует усвоению последующего программного материал; обучающийся частично понимает актуальность и научно-практическую значимость обсуждаемого вопроса; затрудняется при самостоятельном воспроизведении ответа; построение ответа непоследовательное и нечеткое; допускаются отдельные существенные ошибки, исправленные с помощью преподавателя.
<b>Неудовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если изложение учебного материала неполное, бессистемное, что препятствует усвоению последующей учебной информации; существенные ошибки, неисправляемые даже с помощью преподавателя, или обучающийся отказался от ответа на вопрос.

### **3.2. Темы рефератов**

Написание и защита рефератов предполагает то, что обучающийся: *способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск, формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая)*

организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск, определяет состояние хозяйственной деятельности и системы управления, и адаптацию к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.

1. Основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск.

2. Этапы адаптации к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.

Модель управления изменениями «EASIER»

2. Модель К. Левина «Размораживание, изменения, замораживание»

3. Сопоставление моделей управления организационными изменениями Бекхарда и Тюрли

4. Модель организационных изменений Бира и соавторов

5. Способы инициирования поиска новых идей

6. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен и их преодоление

7. Подходы к преодолению сопротивления переменам

8. Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам

9. Реструктуризация управления организацией

10. Реинжиниринг бизнес-процессов

### Критерии и шкала оценки рефератов

Оценка	Критерии
<b>Отлично</b>	Выставляется обучающемуся, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
<b>Хорошо</b>	Выставляется обучающемуся, если основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
<b>Удовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.
<b>Неудовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

### 3.3. Перечень практических заданий

#### Практическое задание 1

Одной из фирм требуется выбрать оптимальную стратегию по техническому обеспечению процесса управления производством. С помощью статистических данных и информации соответствующих заводов-изготовителей были определены локальные

критерии функционирования необходимого оборудования. Исходные данные представлены в таблице 1.

Таблица 1

Варианты оборудования	Локальные критерии эффективности оборудования *			
	Производительность, у.д.е.	Стоимость оборудования, у.д.е.	Объем памяти, у.е.	Надежность, у.е.
I	100	5	5	8
II	150	6	8	5
III	120	4	6,5	6
IV	200	7	6	4
Коэффициенты веса	0,25	0,20	0,32	0,23

Примечание \* Значения локальных критериев даны в условных единицах.

### Практическое задание 2

Сформировать портфель ценных бумаг и рассчитать его ожидаемую доходность.

Акции	Доля инвестирования в ценные бумаги	Ожидаемая доходность, %
A	0,40	18,4
B	0,30	21,6
C	0,10	19,4
D	0,15	22,0
E	0,05	25,3

### Практическое задание 3

Фирма имеет единственный проект 1 долгосрочных инвестиций, однако рассматривает инвестирование в дополнительный проект 2. Проекты имеют следующие количественные характеристики:

	Математическое ожидание NPV, млн. руб.	Стандартное отклонение, млн. руб.	Коэффициент корреляции
Проект 1	12	14	1,0
Проект 2	8	6	1,0
Проекты 1 и 2	-	-	0,4

Определить риск портфеля проектов, приняв в качестве критерия оценки коэффициент вариации.

### Практическое задание 4

В ООО «Звезда» выручка складывается из продаж двух товаров – Д и Е. Условно-постоянные расходы АО равны 1800 ден. ед. Результат от реализации после возмещения переменных расходов товара Д составляет 0,2, а товара Е – 0,3 в стоимости каждого товара. Удельный вес товара Д в общей выручке от реализации занимает 65%. Определить: 1) порог рентабельности по каждому товару; 2) риск, связанный с каждым видом товара.

### Практическое задание 5

На 60 тыс. руб. куплены акции предприятия А, которые должны обеспечить 11 тыс. руб. текущего дохода в следующем году, и на 50 тыс. руб. куплены акции предприятия В, доход по которым составит 8,5 тыс. руб. Определить ожидаемую доходность портфеля.

### Практическое задание 6

Эксперты установили, что вероятность банкротства в течение предстоящего года составляет 20%. Чему равна вероятность того, что банкротство этого банка произойдет в течение трех ближайших лет? В течение одного квартала?

#### Критерии и шкала оценки практического задания

Оценка	Критерии
<b>Отлично</b>	Выставляется обучающемуся, если показано умение и практические навыки самостоятельно анализировать факты, события, явления; умения принимать значимые решения и их документально оформлять; устанавливать причинно-следственные связи, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.
<b>Хорошо</b>	Выставляется обучающемуся, если показано умение и практические навыки самостоятельно анализировать факты, события, явления, даны достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы в практическом задании; продемонстрировано умение принимать значимые решения и их документально оформлять, но отдельные положения недостаточно аргументировано увязываются; ответы недостаточно четкие.
<b>Удовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при выполнении практического задания; частично показано умение и практические навыки самостоятельно анализировать факты, события, явления, правоотношения в их взаимосвязи и диалектическом развитии, документально оформлять юридически значимые решения; ответы нечеткие и без должной логической последовательности.
<b>Неудовлетворительно</b>	Выставляется обучающемуся, если задание, по существу, не выполнено.

### 3.4 Перечень контрольных вопросов для устного опроса на промежуточной аттестации

#### Экзамен - 6 семестр ОФО, бсеместр – ОЗФО, 3 курс - ЗФО

При ответах на вопросы учитывается, что обучающийся: *способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск, формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск, определяет состояние хозяйственной деятельности и системы управления, и адаптацию к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.*

1. Перечислите основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск.
2. Перечислите этапы адаптации к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.

3. Четыре стадии процесса изменения.
4. Четыре уровня деятельности организации.
5. Фазы организационных изменений.
6. Индивидуальные реакции на изменения.
7. Организационные реакции на изменения.
8. Характеристики изменения.
9. Графическое представление развития и изменения.
10. Характеристика модели «переходного периода» и модели «постепенного наращивания».
11. Причины сопротивления изменениям
12. Стереотипы сопротивлений изменений
13. Психологические барьеры и формы их проявления
14. Формирование готовности персонала к изменениям.
15. Пути и методы преодоления сопротивления изменениям.
16. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив..
17. Концепции организационного развития.
18. Управление изменениями организационной структуры
19. Организационное обучение: результаты и измерение
20. Законы изменений.
21. Стратегии изменений.
22. Основные принципы и модели управления процессом изменений
23. Сущность модели «EASIER» и основные элементы данной модели.
24. Как К. Левин назвал факторы, подталкивающие к изменениям, и силы, направленные на сохранение стабильности?
25. Что может относиться к побуждающим и ограничивающим факторам (по модели К. Левина)?
26. Перечислите и раскройте стадии процесса управления изменениями согласно модели К. Левина.
27. Определите преимущества и недостатки модели К. Левина для практического использования.
28. Перечислите и раскройте этапы программы изменений, предложенной Р. Бекхардом.
29. Какие преимущества и недостатки модели Р. Бекхарда для ее практического использования вы можете назвать?
30. Как определяет Р. Бекхард организационное развитие?
31. Приведите характеристики концепции организационного развития Р. Бекхарда. Каковы ее особенности?
32. Какова связь изменений и организационного развития согласно концепции Бекхарда?
33. Какие подходы к управлению изменениями описал Тюрли ?
34. Охарактеризуйте модель Бира и соавторов (1990).
35. Классические и современная концепции организационного развития (ОР).
36. Цель и базовые установки ОР.
37. Модель организационного развития Мак-Кинси «7S».
38. Мероприятия по организационному развитию.
39. Причины сопротивления переменам.
40. 2.Подходы к преодолению сопротивления переменам.
41. Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам.
42. Классификация методов управления изменениями.
43. Стили проведения изменений в организации.
44. Сравнительные характеристики разных стилей управления изменениями.
45. Каковы цели использования методик мониторинга и контроля процесса изменений?

46. На чем основаны методы помощи в процессе осуществления изменений?
47. Как правильно выбрать способы мониторинга и контроля процесса изменений?
48. Как отличить «закрытую» проблему от «открытой»?
49. Почему нужно очень осторожно давать оценку проблеме?
50. Может ли обучение и повышение квалификации способствовать осуществлению мониторинга и контроля процесса изменений?
51. Может ли обучение действием оказывать содействие в осуществление изменений?
52. Какие мероприятия можно осуществлять в целях мониторинга изменений?
53. Как можно использовать конфронтацию для достижения положительных результатов в процессе изменения организации?
54. Является ли обратная связь эффективным способом контроля изменений?
55. Методы мониторинга и контроля изменений.
56. Модель Хайнинга, иллюстрирующая возникновение сопротивления в ходе управления плановым изменением
57. Необходимость формирования команды стратегических изменений, ее отличие от группы.
58. Принципы и стадии создания команд.
59. Условия и факторы повышения эффективности работы команды.
60. Характеристики лидера команды стратегических изменений.
61. Основные этапы развития команды изменений.
62. Результативность команды стратегических изменений.
63. Диагностика эффективности организационной культуры.
64. Изменения в организационной культуре.
65. Факторы оказывающие влияние на изменения организационной культуры.
66. Формирование новой организационной культуры.
67. Поддержание организационной культуры.

### **Критерии и шкала оценки промежуточной аттестации – экзамена**

Оценки на экзамене выставляется в четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»)

**Отлично выставляется обучающемуся**, если:

- полно раскрыто содержание материала;
- материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;
- продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;
- точно используется терминология;
- показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;
- продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;
- ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;
- продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;
- продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;
- допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.

**Хорошо выставляется обучающемуся**, если:

- вопросы излагаются систематизировано и последовательно;
- продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;
- продемонстрировано усвоение основной литературы;
- в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;

– допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;

– допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.

**Удовлетворительно выставляется обучающемуся**, если:

– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;

– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;

– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;

– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;

– продемонстрировано усвоение основной литературы.

**Неудовлетворительно выставляется обучающемуся**, если:

– не раскрыто основное содержание учебного материала;

– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;

– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов

– отказ от ответа или отсутствие ответа.

### **3.5 Тесты для промежуточной аттестации**

Выполнение тестовых заданий предполагает то, что обучающийся: *способен разрабатывать финансовые и предпринимательские стратегии организации с целью адаптации ее финансово - хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов, финансовой и хозяйственной деятельности организации, ее структурных подразделений и выработка комплексных мероприятий по воздействию на риск, формулирует основные функциональные стратегии (кадровая, маркетинговая, хозяйственная, финансовая) организаций с целью повышения эффективности их взаимодействия для выработки комплексных мероприятий по воздействию на риск, определяет состояние хозяйственной деятельности и системы управления, и адаптацию к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.*

**1. К юридическим лицам, в отношении которых их учредители не имеют имущественных прав, не относятся:**

- а) религиозные организации;
- б) благотворительные и другие фонды;
- в) товарищества и общества;
- г) ассоциации и союзы.

**2. Согласно ГК РФ предпринимательскую деятельность могут осуществлять:**

- а) юридические лица;
- б) физические лица;
- в) верно все;
- г) нет верного ответа.

**3. Как делятся юридические лица, в зависимости от того какие они преследуют цели:**

- а) коммерческие;
- б) некоммерческие;
- в) верно все;
- г) нет верного ответа.

**4. Хозяйственные товарищества и общества - это:**

- а) коммерческие организации, имущество которых создается за счет вкладов участников;
- б) не коммерческие организации, имущество которых создается за счет вкладов участников;
- в) коммерческие организации, не наделенные правом собственности на закрепленное за ними имущество;
- г) нет верного ответа.

**5. Вклады в имущество хозяйственного товарищества не могут быть в виде:**

- а) денежных средств;
- б) ценных бумаг;
- в) имущественных прав, не имеющих денежной оценки;
- г) других вещей,

**6. Какое из прав имеют участники хозяйственного товарищества:**

- а) участвовать в управлении делами;
- б) получать информацию о деятельности товарищества;
- в) участвовать в распределении прибыли;
- г) получать в случае ликвидации часть имущества после расчета с кредиторами;
- д) верно все.

**7. Объединение граждан, которые занимаются предпринимательской деятельностью в соответствии с заключенным между ними учредительным договором и несут ответственность по обязательствам принадлежащим имуществом:**

- а) унитарное предприятие;
- б) полное товарищество;
- в) производственный кооператив;
- г) акционерное общество.

**8. Участвуют ли участники-вкладчики в управлении товариществом:**

- а) да;
- б) нет;
- в) по желанию;
- г) обязаны.

**9. Отрасль малого предпринимательства, где численность работающих составляет не более 50-и человек:**

- а) сельское хозяйство;
- б) научно-техническая сфера;
- в) промышленность;
- г) оптовая торговля.

**10. Отрасль малого предпринимательства, где численность работающих менее 100 человек:**

- а) сельское хозяйство;
- б) промышленность;

- в) строительство;
- г) транспорт.

**11. Отрасль малого предпринимательства, где численность работающих составляет не менее 30-ти человек:**

- а) сельское хозяйство;
- б) промышленность;
- в) строительство;
- г) розничная торговля и бытовое обслуживание.

**12. Относятся ли к субъектам малого предпринимательства индивидуальные предприниматели:**

- а) да;
- б) нет.

**13. Финансовые ресурсы Федерального фонда поддержки малого предпринимательства образуются из:**

- а) бюджетных ассигнований;
- б) доходов от собственной деятельности;
- в) средств, полученных из внебюджетных источников;
- г) верно все.

**14. Финансовую среду предпринимательства можно разделить на:**

- а) объективную и субъективную;
- б) внутреннюю и внешнюю
- в) рисковую и безрисковую;
- г) коммерческую и некоммерческую

**15. Что из перечисленного не относится к правам налогоплательщиков:**

- а) уплачивать законно установленные налоги и сборы;
- б) бесплатно получать информацию о действующих налогах и сборах;
- в) использовать налоговые льготы, в установленном законом порядке;
- г) получать отсрочку и рассрочку о выплате налогов и сборов.

**16. На основе каких принципов предоставляется инвестиционный налоговый кредит:**

- а) возвратности;
- б) срочности;
- в) платности;
- г) верно все.

**17. На какой срок предоставляется инвестиционный налоговый кредит:**

- а) до 1 года;
- б) 1-5 лет;
- в) 1-8 лет;
- г) 1-10 лет.

**18. Какова процентная ставка от ставки рефинансирования ЦБРФ на инвестиционный налоговый кредит:**

- а) 10-20 %;
- б) 20-40 %;
- в) 40-50 %;
- г) 50-70%.

**19. Какие операции осуществляются в ходе анализа проблемной ситуации:**

- A: определение наличия проблемы;
- B: разработка альтернатив решения;
- C: определение степени разрешимости проблемы;
- D: определение и формулирование проблемы;
- E: признание проблемной ситуации.

**20. Экспертные методы не включают:**

- A: экономико-математические модели;
- B: метод сценариев;
- C: метод Дельфи;
- D: метод мозговой атаки;
- E: метод суда.

**21. Особенностью метода Дельфи является:**

- A: коллективность;
- B: публичность;
- C: критика;
- D: анонимность экспертов;
- E: написание сценариев развития.

**22. Метод мозговой атаки применяется:**

- A: при решении традиционной проблемы;
- B: при решении неопределенной проблемы;
- C: при решении политических проблем;
- D: при решении глобальных проблем;
- E: при решении новых проблем.

**23. Информация – это:**

- A: сведения о потребителях и поставщиках организации;
- B: сведения о конкурентах предприятия;
- C: сведения о финансовой деятельности предприятия;
- D: сведения о производственной деятельности предприятия;
- E: совокупность сведений о процессах, протекающих внутри организации и в ее окружении.

**24. Требования к информации:**

- A: точность, закрытость, разнообразие, экономичность;
- B: непротиворечивость, своевременность, доступность;
- C: экономичность, разнообразие, своевременность;
- D: точность, своевременность, достоверность, достаточность, доступность;
- E: непрерывность, достаточность, доступность, ограниченность.

**25. Назовите критерии классификации информации:**

- A: по сроку действия, по частоте, по сложности, по достаточности;
- B: по объему, по источникам, по возрасту, по способам распространения;
- C: размер организации, стиль управления, по сроку действий, по широте;
- D: по стажу руководителя, по сложности, по глубине, по частоте;
- E: по форме собственности предприятия, по эффективности, по сложности.

## **26. Информационное обеспечение – это:**

А: обеспечивающая функция, качество которой является определяющим фактором обоснованности принимаемого решения;

В: данные, подлежащие вводу в компьютер, хранимые в его памяти, обрабатываемые и выдаваемые пользователям;

С: сведения о лицах, предметах, фактах, событиях и явлениях независимо от формы их представления;

Д: зафиксированная на материальном носителе информация;

Е: организованная по определенным правилам совокупность информации о каком-либо объекте.

## **27. Дерево целей – это:**

А: деление общих (генеральных) целей на подцели, последних – на подцели следующего уровня и т.д.

В: выделение общих целей;

С: словесное описание целей;

Д: формулировка целей;

Е: выделение приоритетных целей.

## **28. Цель – это:**

А: идеальный образ желаемого;

В: желаемое состояние объекта;

С: конкретные конечные состояния или искомые результаты, к которым стремится организация;

Д: состояние объекта управления, к достижению которого стремится организация;

Е: общее направление, в котором должна двигаться организация для достижения лучшего результата.

## **Критерии и шкала оценкитестовых заданий**

Количество правильных ответов:

Менее 52% - «неудовлетворительно»

53-70% – «удовлетворительно»

71-85% – «хорошо»

86-100% – «отлично»

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ.