

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО

Руководитель УЛАОП

_____ Сталькина У. М.

26 мая 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

_____ Перов С. Н.

26 мая 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ПРОЦЕССЕ РЕАЛИЗАЦИИ
СТРАТЕГИИ**

название дисциплины

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Стратегический менеджмент
Квалификация: магистр
Форма обучения: очная, заочная
Год начала подготовки по программе: 2021
Кафедра менеджмента

Руководитель
образовательной программы

подпись

Горбунова О.А.

26 мая 2021 г.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента
/протокол заседания № 9 от 25 мая 2021 г./

Заведующий кафедрой

подпись

Горбунова О.А.

Самара
2021

**1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ,
СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО**

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам
ПК-2. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников в процессе разработки стратегии организации	ПК-2.И-2. Осуществляет профессиональное взаимодействие в бизнес-среде	ПК-2.И-2.У-1. Умеет выстраивать взаимоотношения с потребителями, партнерами и другими контрагентами
		ПК-2.И-2.У-2. Умеет разрабатывать меры по преодолению сопротивления персонала стратегическим изменениям
ПК-3. Способен оценивать потенциал и разрабатывать стратегию управления изменениями в организации в условиях конкурентной среды	ПК-3.И-3. Разрабатывает корпоративную и функциональные стратегии, программы организационного развития и изменений и обеспечивает их реализацию	ПК-3.И-3.У-1. Умеет ставить цели и задачи стратегических изменений в организации
		ПК-3.И-3.У-4. Умеет разрабатывать планы реализации стратегических изменений в организации и осуществлять мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс и семестр изучения дисциплины (очная/заочная форма обучения)
Б1.В.09	1 курс, 1 семестр / 1 курс 1 семестр

3. ОБЪЁМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**Объём дисциплины,
в т. ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов**

Виды учебной работы	Объём, часов/з.е.	Распределение по семестрам (очная/заочная форма обучения)			
		1 семестр	2 семестр	3 семестр	4 семестр
Контактная работа, в т. ч.:	32/12		/12		32
лекции (Л)	16/0				16
практические занятия (ПЗ)	16/12		/12		16
лабораторные работы (ЛР)(
Самостоятельная работа (СР)	76/123		/123		76
Контроль – экзамен	36/9		/9		36
Итого объём дисциплины	144/144		/144		144

Объём дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная/заочная форма обучения)		
	Л	ПЗ	СР
Введение в дисциплину «Управление изменениями в процессе реализации стратегии»	1	-/-	2/2
Состояние и проблемы управления изменениями в организациях	1	-/-	2/2
Система управления изменениями в процессе реализации стратегии в организациях	1	-/-	8/16
Моделирование процесса организационных изменений	1	2/-	8/16
Отношение персонала организации к изменениям.	2	2/2	10/16
Инструментарий диагностики готовности организации к проведению изменений в процессе реализации стратегии	2	2/2	8/16
Методы управления изменениями в процессе реализации стратегии	2	2/2	10/16
Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменения в организации	2	4/2	10/16
Игровое моделирование процесса изменениями в процессе реализации стратегии в организации	2	2/2	12/12
Эффективность процесса управления изменениями в организации	2	2/2	6/11
Всего	16	16/12	76/123

Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Введение в дисциплину	Объект и предмет дисциплины. Роль и место дисциплины в

«Управление изменениями в процессе реализации стратегии»	образовательной траектории обучающихся по ОПОП ВО. Основные цели и задачи курса. Связь дисциплины с другими предметами. Методология преподавания. Необходимость постоянного внесения изменений в процессе реализации стратегии на предприятиях и ее структуры.
Состояние и проблемы управления изменениями в организациях	Проблематизация противоречий в процессах организации. Осмысление концепции управления изменениями в России. Основные этапы развития теории и методологии организационных изменений в процессе реализации стратегии в стране и за рубежом.
Система управления изменениями в процессе реализации стратегии в организациях	Понятия «система управления» и «система управления изменениями». Структурные части процесса управления изменениями. Основные входы, выходы и ресурсы системы управления изменениями в процессе реализации стратегии организации.
Моделирование процесса организационных изменений	Постановка цели и задач управления изменениями в организации. Подготовка модели проекта управления изменениями в организации. Содержание элементов модели управления изменениями в организации.
Отношение персонала организации к изменениям.	Понятие и функции шкал отношений работников организации к изменениям в организации. Основные положения и структура отношений управления изменениями в процессе реализации стратегии в организации в рыночных условиях. Технологии определения отношения персонала к организационным изменениям.
Инструментарий диагностики готовности организации к проведению изменений в процессе реализации стратегии	Технологии определения отношения персонала к организационным изменениям. Основные процедуры диагностики управления изменениями в организации. Специфика методик исследования отношения к изменениям в процессе реализации стратегии в организации в различных сферах деятельности. Содержательная интерпретация результатов использования инструментов диагностики готовности организации к проведению изменений.
Методы управления изменениями в процессе реализации стратегии	Понятие метода управления изменениями. Логические, социальные и психологические средства управления изменениями в организации. Основное содержание процедур использования различных методов в рамках технологий управления изменениями в организации.
Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменения в организации	Технологизация процессов управления изменениями в организации. Формы и содержание технологий профилактики и преодоления сопротивления управления изменениями в организации. Источники данных для проектирования технологий управления изменениями в организациях. Содержательная интерпретация результатов использования инструментов диагностики проведения изменений в организации.
Игровое моделирование процесса изменениями в процессе реализации стратегии в организации	Цели, задачи и области применения игрового моделирования управления изменениями в процессе реализации стратегии в организации. Структура игрового комплекса. Игровой коллектив: состав, функции, роли. Сценарий игрового моделирования управления изменениями в организации. Информационное обеспечение игрового процесса. Содержательная интерпретация результатов использования метода игрового моделирования для проведения изменений в организации.
Эффективность	Основные показатели оценки эффективности управления

процесса управления изменениями в организации	изменениями в организации, в т.ч. количественные и качественные. Источники формирования условий для повышения результативности управления изменениями в процессе реализации стратегии организации в рыночных условиях. Содержательная интерпретация результатов проведения изменений в организации.
-----------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

Образовательные технологии

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учётом индивидуального, социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определённую предметную область, возможность чего заложена в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определённой предметной области без увеличения трудоёмкости соответствующих дисциплин.	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Развивающее обучение	Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учётом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учётом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с	Методы социально-активного обучения с учётом индивидуального социального опыта и

	преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

Дисциплина может реализовываться с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий\.

Вид занятий (лекции, практические занятия), форма промежуточной аттестации	Применяемые дистанционные образовательные технологии
Лекции	ДОТ 1 ZOOM, ДОТ 3 Discord, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 6 ИСУ ВУЗ
Практические занятия	ДОТ 1 ZOOM, ДОТ 3 Discord, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 6 ИСУ ВУЗ
Зачёт с оценкой	ДОТ 1 ZOOM, ДОТ 3 Discord, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 6 ИСУ ВУЗ

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная литература, в том числе:

Основная:

Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова и др. ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 565 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119> (дата обращения: 26.07.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.

Управление инновационной деятельностью : учебник / Т. А. Искандерова, Н. А. Каменских, Д. В. Кузнецов и др. ; под ред. Т. А. Искандеровой ; Финансовый университет при Правительстве РФ. – Москва : Прометей, 2018. – 354 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494876> (дата обращения: 26.07.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-907003-35-4. – Текст : электронный.

Инвестиции и инновации : учебное пособие : [16+] / В. Н. Щербаков, Л. П. Дашков, К. В. Балдин и др. ; под ред. В. Н. Щербакова. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 658 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573398> (дата обращения: 26.07.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03146-5. – Текст : электронный.

Назмутдинова, Е. В. Менеджмент в инновационной деятельности : учебник : [16+] / Е. В. Назмутдинова, В. А. Чейметова, М. Г. Глухова ; Тюменский индустриальный университет. – Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2019. – 115 с. : ил., табл. – Режим доступа:

по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=611362> (дата обращения: 26.07.2021). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

Акмаева, Р. И. Компенсационный менеджмент: управление вознаграждением работников : [16+] / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова. – Москва : Прометей, 2018. – 584 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=483180> (дата обращения: 26.07.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-906879-73-8. – Текст : электронный.

Дополнительная:

Матвеева, Л. Г. Новые концепции, инструменты и технологии управления промышленным предприятием : учебник : [16+] / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2020. – 200 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598587> (дата обращения: 26.07.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-3309-1. – Текст : электронный.

Управление инновационной деятельностью : учебник / Т. А. Искандерова, Н. А. Каменских, Д. В. Кузнецов и др. ; под ред. Т. А. Искандеровой ; Финансовый университет при Правительстве РФ. – Москва : Прометей, 2018. – 354 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494876> (дата обращения: 26.07.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-907003-35-4. – Текст : электронный.

Основы научных исследований : учебное пособие : [16+] / Л. Н. Герке, А. В. Князева, А. Н. Грачев и др. ; Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2018. – 88 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612327> (дата обращения: 26.07.2021). – Библиогр.: с. 87. – ISBN 978-5-7882-2499-2. – Текст : электронный.

Лицензионное программное обеспечение:

LibreOffice, свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом.

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS.

Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым кодом, свободная (распространяется по лицензии GNU GPL).

Информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

КиберЛенинка, российская научная электронная библиотека. URL: <https://cyberleninka.ru/>.

eLIBRARY.RU, российский информационно-аналитический портал. URL: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp>.

WolframAlpha, база знаний и набор вычислительных алгоритмов. URL: <https://www.wolframalpha.com/>.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания для преподавателя

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с возможным мультимедийным сопровождением;
- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и обсуждают их между собой и преподавателем, решают практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения различных явлений; включающие проведение устных и письменных опросов (в виде тестовых заданий) и контрольных работ (по вопросам лекций и практических занятий).

Лекции — разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрение теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, её методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, предложение методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме. Главное назначение лекции — обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов. Они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, чётко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований. Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и

методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Преподаватель должен ориентировать студентов на использование при подготовке к практическим занятиям в первую очередь специальной научной литературы (монографий, статей из научных журналов, диссертаций).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создания комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Министерством науки и высшего образования Российской Федерации к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

- 1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;
- 2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учётом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учётом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачёта, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, — не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимому в устной форме, — не более чем на 20 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;
- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжёлыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические указания для обучающихся

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой.

Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы чётко представить себе его объём и основные проблемы. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия учёных, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того, чтобы выделить главное в лекции и правильно её законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал. Для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний следует приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и

расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нём что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции даёт многое. Студенты получают общее представление о её содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Всё это облегчает работу на лекции и делает её целеустремлённой.

Работа с литературой

При изучении дисциплины студенты должны серьёзно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог электронной научной библиотеки eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическим занятиям студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы — подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретённые знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса. Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определённой теме и её отдельным аспектам;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;

- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, список литературы, приложения;
- содержать краткие и чёткие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Показатели оценивания
ПК-2. Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников в процессе разработки стратегии организации	ПК-2.И-2. Осуществляет профессиональное взаимодействие в бизнес-среде	ПК-2.И-2.У-1. Умеет выстраивать взаимоотношения с потребителями, партнерами и другими контрагентами	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
		ПК-2.И-2.У-2. Умеет разрабатывать меры по преодолению сопротивления персонала стратегическим изменениям	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
ПК-3. Способен оценивать потенциал и разрабатывать стратегию управления изменениями в организации в условиях конкурентной среды	ПК-3.И-3. Разрабатывает корпоративную и функциональные стратегии, программы организационного развития и изменений и обеспечивает их реализацию	ПК-3.И-3.У-1. Умеет ставить цели и задачи стратегических изменений в организации	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
		ПК-3.И-3.У-4. Умеет разрабатывать планы реализации стратегических изменений в организации и осуществлять мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации	

Типовое контрольное задание 1

- 1.1. В основные стадии управления изменениями в процессе реализации стратегии не входят
 - a. поиск новых идей
 - b. исследование потребительских свойств новой продукции
 - c. изучение возможностей производства
 - d. выбор путей для введения изменений
- 1.2. В основные функции управления изменениями в процессе реализации стратегии не входят
 - a. исследование потенциала предприятия
 - b. экономическое обоснование изменений
 - c. экспертиза
 - d. прикладные исследования

1.3. Локальные изменения в организации в процессе реализации стратегии оказывают воздействия на

- a. отдельные виды технологий
- b. отдельные виды техники
- c. численность персонала
- d. поставщиков ресурсов

1.4. К показателям, определяющим эффективность изменений в процессе реализации стратегии, не относятся?

- a. чистый дисконтированный доход
- b. накладные расходы
- c. срок окупаемости
- d. индекс доходности

1.5. Какой показатель не относится к характеристике проектов по изменениям в процессе реализации стратегии

- a. долгосрочность
- b. краткосрочность
- c. среднесрочность
- d. бессрочность

Выбрать ВСЕ правильные ответы (больше одного)

1.6. Проект управления изменениями в процессе реализации стратегии должен содержать обязательные элементы:

- a. накладные расходы
- b. название организации
- c. краткую аннотацию
- d. этапы проекта

1.7. Классификация изменений в процессе реализации стратегии осуществляется по следующим признакам

- a. по степени новизны
- b. масштаба распространения
- c. количеству разделов проекта
- d. области осуществления

1.8. К основным процедурам выполнения проекта по изменениям в процессе реализации стратегии относятся?

- a. экономическое обоснование
- b. экспертиза
- c. подбор разработчиков
- d. внедрение

Заполнить пропуски

1.9. Назовите основные методы проведения изменений в процессе реализации стратегии предприятия (не менее трех) _____

1.10. Представьте и обоснуйте важнейшие объекты изменений в процессе реализации стратегии предприятия (не менее трех) _____

Типовое контрольное задание 2

2.1. Установите соответствие части модели процесса управления изменениями в процессе реализации стратегии предприятия

1. Разработка инновационной продукции	a. инновационный проект
2. Вывод на рынок инновационной продукции	b. инновационный план
3. Перевод работников после переподготовки на другое рабочее место внутри организации	c. приказ директора
4. Перепроектирование организационной структуры	d. проект реинжиниринга

2.2. Смоделируйте взаимодействие между процессами (объектами) предприятия и методом изменений в процессе реализации стратегии предприятия

1. Функции управления персоналом	a. аутсорсинг
2. Организационная структура, система управления	b. реинжиниринг
3. Финансовая деятельность; юридическая деятельность	c. консалтинг
4. Ассортимент выпускаемой продукции, освоение новых видов продуктов	d. диверсификация

2.3. Определите и обоснуйте назначение методов проведения изменений в процессе реализации стратегии предприятия

1. Организационное решение, означающее передачу выполнения некоторых функций предприятия (непрофильных или малоэффективных для него) внешнему подрядчику	a. аутсорсинг
2. Вывод собственного персонала организации за штат организации-заказчика и оформление его в штат организации-провайдера	b. аутстаффинг
3. Поиск, сбор, обработку и анализ информации – внутрифирменной, о наиболее сильных конкурентах, об успешных организациях	c. бенчмаркинг
4. Перестройка организационной структуры предприятия или корпорации	d. реструктуризация

2.4. Определите соответствия между процессами, реализующими стратегию, предприятия и методами проведения организационных изменений

1. Управление маркетингом	a. консалтинг
2. Управление персоналом	b. ассессмент
3. Управление производством продукции	c. диверсификация
4. Управление маркетингом	d. бренд-стратегия

2.5. Определите и обоснуйте показатели, используемых в методиках проведения изменений в процессе реализации стратегии предприятия

1. Методика оценки необходимости реализации изменений на предпроектной стадии	a. целесообразность
2. Методика определения времени решения новых управленческих задач на стадии проектирования	b. трудоемкость
3. Методика определения результативности внедрения комплексов управленческих задач стадия проектирования	c. расчетная эффективность
4. Методика определения результативности внедрения новых комплексов управленческих задач на стадии эксплуатации	d. фактическая эффективность

Типовое контрольное задание 3

3. Разработайте технологический процесс реализации стратегии, в рамках управления изменениями в организации. Основные этапы технологического процесса проведения изменений.

1. Подготовка (1.1., 1.2., ..., 1.n.).
2. Проведение (2.1., 2.2., ..., 2.n.).
3. Заключительные операции, т.е., в основном, оформление документации (3.1., 3.2., ..., 3.n.).

4. Мониторинг: подведение итогов и анализ качества и эффективности проведенных изменений (4.1., 4.2., ..., 4.n.).

Необходимо предложить не менее 20 правильных операций. Продолжительность выполнения задания – 30 минут.

Методические рекомендации к процедуре оценивания

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции, проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

- Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т. п.).
- Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

- Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии).
- Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

- Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.
- Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.
- Подведение итогов оценки сформированности компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3}$$

где P_i – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации (сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)

Результат промежуточной аттестации (P)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
0–36	Не сформирована.	неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
37–49	Уровень владения компетенцией недостаточен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)

«Условно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
50–59	Уровень владения компетенцией посредственен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	удовлетворительно (зачтено)	Е (зачтено)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
60–69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для её формирования в результате обучения по дисциплине.	удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
70–89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для её формирования в результате обучения по дисциплине.	хорошо (зачтено)	C (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
90–94	Уровень владения компетенцией высокий для её формирования в результате обучения по дисциплине.	отлично (зачтено)	B (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объёме, результаты выполнения задания содержат одну–две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
95–100	Уровень владения	отлично	A (зачтено)

	компетенцией превосходный для её формирования в результате обучения по дисциплине.	(зачтено)	
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объёме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, и о способности разрабатывать новые решения.			