

**Факультет**

**Менеджмента**

**Кафедра**

**Менеджмента непроизводственной сферы**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор

\_\_\_\_\_. Л.Н. Костина

27.04.2024 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.01**

**"Управление изменениями"**

**Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент**

**Профиль "Организационно-правовое регулирование международного бизнеса"**

Квалификация

***МАГИСТР***

Форма обучения

***Заочная***

Общая трудоемкость

***4 ЗЕТ***

Год начала подготовки по учебному плану

***2024***

Составитель:

д-р экон. наук, профессор

\_\_\_\_\_ В.С. Козлов

Рецензент:

канд. гос. упр, доцент

\_\_\_\_\_ В.В. Лоскутова

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Управление изменениями" разработана в соответствии с:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Самостоятельно установленным образовательным стандартом по направлению подготовки высшего образования 38.04.02 Менеджмент (приказ ФГБОУ ВО "РАНХиГС" от 29.03.2021 г. №01-3036)

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Профиль "Организационно-правовое регулирование международного бизнеса", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2024 протокол № 12.

Срок действия программы: 2024-2027

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от 05.04.2024 № 12

Заведующий кафедрой:

канд. экон. наук, доцент, Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. № \_\_\_\_

Зав. кафедрой канл. экон. навк. лопент. Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. № \_\_\_\_

Зав. кафедрой канд. экон. наук, доцент, Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2027 г. № \_\_\_\_

Зав. кафедрой канл. экон. навк. лопент. Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2028 г. № \_\_\_\_

Зав. кафедрой канд. экон. наук, доцент, Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

является овладение знаниями и приобретение практических навыков по организации процесса управления изменениями.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Приобретение концептуальных и методологических знаний о сущности и природе возникновения изменений, роли изменений в развитии организации.

Усвоение навыков формирования системы организации менеджмента организации в условиях изменений.

Формирование научного мировоззрения и ознакомление с технологиями и методами управления изменениями в организации.

Изучение особенностей функционирования организации в условиях непрерывных изменений.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО: Б1.В.01

1.3.1. Дисциплина "Управление изменениями" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:

Управленческая экономика

Транспортное обеспечение международного бизнеса: правовой аспект

1.3.2. Дисциплина "Управление изменениями" выступает опорой для следующих элементов:

Антикризисное управление и банкротство в международном бизнесе

Эффективные бизнес коммуникации

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

УК-2.2: Способен оценивать изменения и управлять ими

Знать:

|           |                                                                                     |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Уровень 1 | Методы анализа и аудита процессов предоставления отчетности по рискам в организации |
| Уровень 2 | Методы управления кадровым составом системы управления рисками                      |
| Уровень 3 | Методы координации процессов выполнения планов и бюджетов реагирования на риск      |

Уметь:

|           |                                                                                                                                             |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Уровень 1 | Проводить контроль и аудит процессов управления в чрезвычайной ситуации, антикризисного управления и управления непрерывностью деятельности |
| Уровень 2 | Оценивать адекватности (достаточности) и эффективности воздействия на риски (страховой защиты, хеджирования, гарантий)                      |
| Уровень 3 | Создавать организационно-управленческие и информационные структуры интегральной системы управления рисками                                  |

Владеть:

|           |                                                                         |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------|
| Уровень 1 | Современными методами предоставления отчетности по рискам в организации |
| Уровень 2 | Современными методами управления кадровым составом                      |
| Уровень 3 | Современными методами координации процессов выполнения планов           |

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

УК-2.1: Способен определять цели и задачи управления изменениями на основе проектного подхода

Знать:

|           |                                                                        |
|-----------|------------------------------------------------------------------------|
| Уровень 1 | принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы |
| Уровень 2 | основные требования, предъявляемые к проектной работе                  |
| Уровень 3 | критерии оценки результатов проектной деятельности                     |

Уметь:

|           |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Уровень 1 | разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения |
| Уровень 2 | прогнозировать результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата                                                                                                                                                     |
| Уровень 3 | прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности                                                                                                                                                                                |

|                  |                                                                                               |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Владеть:         |                                                                                               |
| <b>Уровень 1</b> | навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения |
| <b>Уровень 2</b> | навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов                     |
| <b>Уровень 3</b> | способами управления командной работой в решении поставленных задач                           |

**В результате освоения дисциплины "Управление изменениями" обучающийся должен:**

|            |                                                                                                                                                                                 |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3.1</b> | <b>Знать:</b>                                                                                                                                                                   |
|            | методологию реализации изменений                                                                                                                                                |
|            | методологию составления плана изменений в организации                                                                                                                           |
| <b>3.2</b> | <b>Уметь:</b>                                                                                                                                                                   |
|            | методы изменений организации в практической деятельности организаций                                                                                                            |
| <b>3.3</b> | <b>Владеть:</b>                                                                                                                                                                 |
|            | Способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели |
|            | Навыками планирования изменениями создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)                                                                   |
|            | Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения плана изменений всеми участниками                                 |

#### 1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

#### Промежуточная аттестация

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Управление изменениями" видом промежуточной аттестации является Экзамен

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Управление изменениями" составляет 4 зачётные единицы, 144 часа. Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

### 2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

| Наименование разделов и тем /вид занятия/                                     | Семестр / Курс | Часов | Компетенции      | Литература                       | Инте ракт. | Примечание |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|------------------|----------------------------------|------------|------------|
| <b>Раздел 1. Концептуальные основы управления индивидуальными изменениями</b> |                |       |                  |                                  |            |            |
| Тема 1.1. Теоретические аспекты управления изменениями /Лек/                  | 2              | 2     | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.1             | 0          |            |
| Тема 1.1. Теоретические аспекты управления изменениями /Сем зан/              | 2              | 4     | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.2<br>Э1 Э2 Э3 | 0          |            |

|                                                                          |   |    |                  |                                  |   |  |
|--------------------------------------------------------------------------|---|----|------------------|----------------------------------|---|--|
|                                                                          |   |    |                  |                                  |   |  |
| Тема 1.1. Теоретические аспекты управления изменениями /Ср/              | 2 | 12 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.3<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Тема 1.2. Индивидуальные изменения /Лек/                                 | 2 | 4  | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.1             | 0 |  |
| Тема 1.2. Юридическое обоснование бизнеса /Сем зан/                      | 2 | 6  | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.2<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Тема 1.2. Индивидуальные изменения /Ср/                                  | 2 | 11 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.3<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| <b>Раздел 2. Концептуальные основы управления командными изменениями</b> |   |    |                  |                                  |   |  |
| Тема 2.1. Командные изменения /Лек/                                      | 2 | 2  | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.1             | 0 |  |
| Тема 2.1. Командные изменения /Сем зан/                                  | 2 | 6  | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.2<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Тема 2.1. Командные изменения /Ср/                                       | 2 | 16 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.3<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Тема 2.2. Стратегии осуществления организационных изменений /Лек/        | 2 | 4  | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.1             | 0 |  |
| Тема 2.2. Стратегии осуществления организационных изменений /Сем зан/    | 2 | 8  | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.2<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Тема 2.2. Стратегии осуществления организационных изменений /Ср/         | 2 | 11 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.3<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| <b>Раздел 3. Методы и технологии управления изменениями</b>              |   |    |                  |                                  |   |  |

|                                                                              |   |   |                  |                                  |   |  |
|------------------------------------------------------------------------------|---|---|------------------|----------------------------------|---|--|
|                                                                              |   |   |                  |                                  |   |  |
| Тема 3.1. Традиционные и современные методы управления изменениями /Лек/     | 2 | 2 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.1             | 0 |  |
| Тема 3.1. Традиционные и современные методы управления изменениями /Сем зан/ | 2 | 6 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.2<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Тема 3.1. Традиционные и современные методы управления изменениями /Ср/      | 2 | 4 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.3<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Тема 3.2. Реинжиниринг бизнес-процессов /Лек/                                | 2 | 4 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.1             | 0 |  |
| Тема 3.2. Реинжиниринг бизнес-процессов /Сем зан/                            | 2 | 6 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.2<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Тема 3.2. Реинжиниринг бизнес-процессов /Ср/                                 | 2 | 7 | УК-2.1<br>УК-2.2 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2Л3.3<br>Э1 Э2 Э3 | 0 |  |
| Консультация /Конс/                                                          | 2 | 2 | УК-2.1<br>УК-2.2 |                                  | 0 |  |

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

3.1 В процессе освоения дисциплины "Управление изменениями" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СР), самостоятельная работа обучающихся (СР) по выполнению различных видов заданий.

3.2 В процессе освоения дисциплины "Управление изменениями" используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь с обучающимися, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

3.3 Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы обучающихся, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

## РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| 4.1. Рекомендуемая литература                                                                              |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| 1. Основная литература                                                                                     |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |
|                                                                                                            | Авторы,                                      | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Издательство, год                  |
| Л1.1                                                                                                       | Марченко, И. П.                              | Управление изменениями. Теоретический курс : учебник для вузов / И. П. Марченко. — 2-е изд., перераб. и доп. — 516 с. —// Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/440075">https://e.lanbook.com/book/440075</a>                                                      | Санкт-Петербург : Лань, 2025.      |
| 2. Дополнительная литература                                                                               |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |
|                                                                                                            | Авторы,                                      | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Издательство, год                  |
| Л2.1                                                                                                       | Козлов, В, С,                                | Разработка новых и адаптация существующих инструментов по формированию процессов управления в организациях сферы услуг: монография (260 с.)                                                                                                                                                                     | ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2020           |
| Л2.2                                                                                                       | Байдина, Е. А.                               | Управление изменениями : учебное пособие / 70 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/328886">https://e.lanbook.com/book/328886</a> — Режим доступа: для авториз. пользователей.                                                         | Пермь : ПНИПУ, 2023                |
| 3. Методические разработки                                                                                 |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |
|                                                                                                            | Авторы,                                      | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Издательство, год                  |
| ЛЗ.1                                                                                                       | В. С. Козлов                                 | Управление изменениями: конспект лекций для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль "Организационно-правовое регулирование международного бизнеса") всех форм обучения (167 с.)                                                    | Донецк : ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2024 |
| ЛЗ.2                                                                                                       | В. С. Козлов                                 | Управление изменениями: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль "Организационно-правовое регулирование международного бизнеса") всех форм обучения (48 с.)        | Донецк : ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2024 |
| ЛЗ.3                                                                                                       | В. С. Козлов                                 | Управление изменениями: методические рекомендации для по организации самостоятельной работы для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль "Организационно-правовое регулирование международного бизнеса") всех форм обучения (48 с.) | Донецк : ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2024 |
| 4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"                                  |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |
| Э1                                                                                                         | Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА | <a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a>                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |
| Э2                                                                                                         | Электронно-библиотечная система Лань         | <a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>                                                                                                                                                                                                                                                     |                                    |
| Э3                                                                                                         | Электронно-библиотечная система «ЗНАНИУМ»    | <a href="https://znanium.ru">https://znanium.ru</a>                                                                                                                                                                                                                                                             |                                    |
| 4.3. Перечень программного обеспечения                                                                     |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |
| Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Единая межведомственная информационно-статистическая система <https://www.fedstat.ru>  
 Финансовый портал фондового рынка <http://www.finam.ru>  
 Оценочный портал <http://www.ocenchik.ru/>

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:  
 рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

### РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ / КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

#### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Вопросы к экзамену

1. Виды и фазы изменений.
2. Этапы жизненного цикла организации по Грейнеру.
3. Этапы жизненного цикла организации по Адизесу.
4. Жизненный цикл продукции.
5. Основные компоненты управления изменениями.
6. Типология кризисов.
7. Представители бихевиористического подхода к изменениям.
8. Особенности психодинамического подхода к изменениям.
9. Модель реакции на изменения Вирджинии Сатир.
10. Представители гуманистической психологии.
11. «Я-концепция» Карла Роджерса.
12. Модель Д. Колба.
13. Таксономия Б. Блума.
14. Модели эффективной команды.
15. Сотрудничество как особый вид деятельности.
16. Основные факторы влияния на сплоченность команды.
17. Компетентная SWAT-команда.
18. Использование власти для внедрения изменений.
19. Показатели эффективности командной работы.
20. Способы инициирования адаптации команды предприятия к организационным изменениям.
21. Большая интервенция – шаг к организационным изменениям.
22. Модель плановых организационных изменений.
23. Системная модель Сенге.
24. Стратегия изменений и стратегия развития: различия и взаимосвязь.
25. Стратегии организационных изменений по К. Торли и Х. Уирдениусу.
26. Идея стратегического континуума по Дж. Коттеру и Л. Шлезингеру.
27. Использование концепции «6 сигм» в практической деятельности предприятий.
28. Система сбалансированных показателей Нортон и Каплана.
29. Проблемы применения аутсорсинга в практической деятельности предприятия сферы услуг.
30. Бенчмаркинг и управление изменениями.
31. Бережливое производство: цель и основные особенности использования.
32. Теории обучения в управлении изменениями.

33. Зарубежный опыт процессного управления в сфере услуг.
34. Возможности использования инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов в сфере услуг.
35. Преимущества и недостатки реинжиниринга бизнес-процессов как метода управления изменениями.
36. Роль информационных технологий в использовании реинжиниринга бизнес-процессов в сфере услуг.
37. Условия эффективного реинжиниринга бизнес-процессов в сфере услуг.

## 5.2. Темы письменных работ

1. Роль внешнего консультанта в осуществлении организационных изменений.
2. Адаптация организации к изменениям и поддержка процесса изменений.
3. Интерактивные коммуникации в процессе обновления.
4. Подготовка персонала к циклу организационных изменений.
5. Особенности проектирования организации.
6. Тенденции развития и методы совершенствования организационных структур.
7. Кризис как предпосылка организационного развития.
8. И. Шумпетер и его вклад в развитие экономической науки.
9. Н.Д. Кондратьев и его вклад в развитие экономической науки.
10. Факторы определения уровня потенциала изменений
11. Модели идеальных организаций как общей цели организационных изменений
12. Школа поведенческих наук и ее вклад в развитие управления.
13. Концепции и модели систем управления как объекты изменений.
14. Изменения миссии, видения будущего, организационной культуры.
15. Модели формирования эффективной команды.
16. Формирование системы мотивации к изменениям.
17. Управление сопротивлением изменениям.
18. Исследования организаций и определение направлений изменений.
19. Особенности лидерского поведения в условиях изменений.
20. Модели организационных изменений в деятельности организаций.
31. Сравнение функциональной структуры управления и процессного управления.
32. Основные факторы, влияющие на развитие организации.
33. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.
34. Традиционные методы управления изменениями.
35. Современные методы управления изменениями.
36. Программные комплексы построения бизнес-процессов.
37. Проблемы при применении аутсорсинга.
38. Сущность и особенности инновационного развития организации.
39. Сущность и особенности устойчивого развития организации.
40. Использование современных информационных технологий в управлении организацией.
41. Теории обучения в управлении изменениями.
42. Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры.

## 5.3. Фонд оценочных средств / комплект оценочных материалов

Комплект оценочных материалов по образовательной программе магистратура направления подготовки 38.04.02 Менеджмент «профиль «Организационно-правовое регулирование международного бизнеса» разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Комплект оценочных материалов по образовательной программе магистратура направления подготовки 38.04.02 Менеджмент «профиль «Организационно-правовое регулирование международного бизнеса» в полном объеме представлен в виде приложения ОПОП по данной образовательной программе.

## 5.4. Перечень видов оценочных средств

Устный опрос, письменный опрос, доклад, тесты, реферат

# РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- 1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.
- 2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Предлагаемые рекомендации оказывают методическую помощь при самостоятельном изучении дисциплины. Рекомендуются такая последовательность: ознакомиться с содержанием программы дисциплины; изучить и конспектировать соответствующие темы рекомендуемой литературы. Кроме того, целесообразно ознакомиться с новыми статьями специальных журналов и сборников.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основы качественной подготовки докладов, сообщений, презентаций, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Обязательной формой индивидуальной работы является подготовка студентом 2 и более рефератов (по одному из двух разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины).

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Методические рекомендации к семинарским занятиям

При подготовке к семинарским занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы учебной дисциплины, методических рекомендаций для проведения семинарских занятий. В ходе подготовки к семинарским занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. В течение семинарского занятия обучающемуся необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

Рекомендации по работе с литературой. Теоретический материал учебной дисциплины становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги. Легче освоить дисциплину, придерживаясь одного учебника и конспекта. Рекомендуется, кроме «заучивания» материала, добиться состояния понимания изучаемой темы дисциплины. С этой целью рекомендуется после изучения очередного параграфа выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф, какие новые понятия введены, каков их смысл, что даст это на практике?