

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 10.11.2024 14:07:11  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**  
**ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ"**

**Факультет** Стратегического управления и международного  
бизнеса  
**Кафедра** Менеджмента непроеизводственной сферы



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.07**

**"Управление изменениями"**

**Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент**  
**Магистерская программа "Менеджмент организаций"**

Квалификация	<b>МАГИСТР</b>
Форма обучения	<b>очная</b>
Общая трудоемкость	<b>4 ЗЕТ</b>
Год начала подготовки по учебному плану	<b>2022</b>

Донецк  
2022

Составитель:  
д-р экон. наук,  
профессор



В.С. Козлов

Рецензент:  
канд. экон. наук, доцент



Н.В. Стасюк

Рабочая программа учебной дисциплины "Управление изменениями" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании учебного плана: Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
Магистерская программа "Менеджмент организаций", утвержденного Ученым советом ГОУ ВПО "ДОНАУИГС" от 28.04.2022 протокол № 10/2.

Срок действия программы: 2022-2024

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от 14.04.2022 № 13

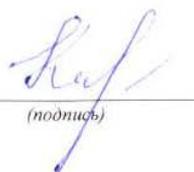
Заведующий кафедрой:  
канд. гос. упр., доцент, Ободец Я.В.

  
(подпись)

Одобрено Предметно-методической комиссией кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от 01.04.2022 г. № 9

Председатель ПМК:  
канд. экон. наук, доцент Кириенко О.Э.

  
(подпись)

---

---

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

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр., доцент Ободец Я.В. \_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

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

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд. гос. упр., доцент Ободец Я.В. \_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

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

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

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

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 канд. гос. упр., доцент Ободец Я.В. \_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

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

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

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

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. гос. упр., доцент Ободец Я.В. \_\_\_\_\_ (подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

<b>1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
является овладение знаниями и приобретение практических навыков по организации процесса управления изменениями.	
<b>1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
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.	
<b>1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В.07
<i>1.3.1. Дисциплина "Управление изменениями" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Методология и методы научных исследований	
Современный стратегический анализ	
Управленческая экономика	
<i>1.3.2. Дисциплина "Управление изменениями" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Международный менеджмент и маркетинг	
Менеджмент организации	
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ПК-8: Способен обосновывать подходы, используемые в бизнес-анализе</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	Методы анализа и аудита процессов предоставления отчетности по рискам в организации
<b>Уровень 2</b>	Методы управления кадровым составом системы управления рисками
<b>Уровень 3</b>	Методы координации процессов выполнения планов и бюджетов реагирования на риск
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	Проводить контроль и аудит процессов управления в чрезвычайной ситуации, антикризисного управления и управления непрерывностью деятельности
<b>Уровень 2</b>	Оценивать адекватности (достаточности) и эффективности воздействия на риски (страховой защиты, хеджирования, гарантий)
<b>Уровень 3</b>	Создавать организационно-управленческие и информационные структуры интегральной системы управления рисками
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	Современными методами предоставления отчетности по рискам в организации
<b>Уровень 2</b>	Современными методами управления кадровым составом
<b>Уровень 3</b>	Современными методами координации процессов выполнения планов
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ПК-4: Способен заниматься формированием и реализацией стратегии и (или) программами развития организации</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании
<b>Уровень 2</b>	понятийно-категориальный аппарат проектного менеджмента, его отличительные признаки, сущность и классификацию
<b>Уровень 3</b>	принципы моделирования и управления процессами и распределением работ
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи
<b>Уровень 2</b>	ставить цели и формировать задачи, связанные с созданием и коммерциализацией технологических и продуктовых инноваций, разрабатывать планы осуществления

	инновационной деятельности в организации и оценивать её эффективность
<b>Уровень 3</b>	описывать процедуры выполнения работ и определять способы контроля
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений
<b>Уровень 2</b>	навыками и инструментами разработки программы, управления ее стоимостью, рисками качеством, реализацией
<b>Уровень 3</b>	аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов контроля
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы
<b>Уровень 2</b>	основные требования, предъявляемые к проектной работе
<b>Уровень 3</b>	критерии оценки результатов проектной деятельности
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	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
<b>Уровень 2</b>	уметь предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата
<b>Уровень 3</b>	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>
	методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа;
	законодательство в области научной, научно-производственной, инновационной деятельности, охраны интеллектуальной собственности и коммерциализации результатов научной и инновационной деятельности;
	подходы к решению проблем, связанных с разработкой стратегии трансформации организации
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	определять возможные сценарии действий и пути решения по управлению непрерывностью бизнеса в чрезвычайных и кризисных ситуациях;
	моделировать объем и границы работ;
	анализировать и применять методики реагирования на риски
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	навыками разработки требований и основных принципов плана действий в чрезвычайных и кризисных ситуациях;
	навыками определения цели и задач стратегических изменений в организации;
	навыками организации внедрения плана действий в чрезвычайных и кризисных ситуациях в работу и контроль его исполнения

#### **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 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 студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим "Порядок организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС". 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 часов.

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/	1	6	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.1. Теоретические аспекты управления изменениями /Сем зан/	1	6	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.2 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.1. Теоретические аспекты управления изменениями /Ср/	1	8	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Индивидуальные изменения /Лек/	1	6	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Юридическое обоснование бизнеса /Сем зан/	1	6	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.2 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Индивидуальные изменения /Ср/	1	8	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
<b>Раздел 2. Концептуальные основы управления командными изменениями</b>						

Тема 2.1. Командные изменения /Лек/	1	6	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.1. Командные изменения /Сем зан/	1	6	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.2 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.1. Командные изменения /Ср/	1	4	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2. Стратегии осуществления организационных изменений /Лек/	1	6	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2. Стратегии осуществления организационных изменений /Сем зан/	1	6	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.2 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2. Стратегии осуществления организационных изменений /Ср/	1	4	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
<b>Раздел 3. Методы и технологии управления изменениями</b>						
Тема 3.1. Традиционные и современные методы управления изменениями /Лек/	1	8	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.1. Традиционные и современные методы управления изменениями /Сем зан/	1	8	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.2 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.1. Традиционные и современные методы управления изменениями /Ср/	1	4	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.2. Реинжиниринг бизнес-процессов /Лек/	1	8	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.2. Реинжиниринг бизнес-процессов /Сем зан/	1	8	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.2 Э1 Э2 Э3	0	

Тема 3.2. Реинжиниринг бизнес-процессов /Ср/	1	7	ПК-8 ПК-4 УК-2	Л1.1Л2.1 Л2.2Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Консультация /Конс/	1	2	УК-2	Э1 Э2 Э3	0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<p>3.1 В процессе освоения дисциплины "Управление изменениями" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СР), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.</p> <p>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 со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеofilмов. 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.</p> <p>3.3 Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, 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, презентации, эмпирического исследования.</p>
--

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

4.1. Рекомендуемая литература			
<b>1. Основная литература</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	В. В. Дорофиенко, Р. В. Ободец, О. А. Удалых, С. В. Захаров, В. В. Кирдеев	Управление изменениями: учебное пособие (379 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2018
<b>2. Дополнительная литература</b>			
	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	Тарасенко, В. Ф.	Моделирование систем менеджмента: монография (172 с.)	Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2018
<b>3. Методические разработки</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1		Управление изменениями: конспект лекций для	Донецк : ГОУ ВПО

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
	В. С. Козлов	обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа "Менеджмент организаций" очной формы обучения) (167 с.)	"ДОНАУИГС", 2022
Л3.2	В. С. Козлов	Управление изменениями: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа "Менеджмент организаций ") очной формы обучения (48 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022
Л3.3	В. С. Козлов	Управление изменениями: методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся первого курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа " Менеджмент организаций ") очной формы обучения (22 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022

#### 4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Свободный доступ к полным текстам статей, учебников, справочников, хрестоматий, энциклопедий на сайте библиотеки Института философии РАН	<a href="http://www.iph.ras.ru/">http://www.iph.ras.ru/</a>
Э2	Электронные книги по различным направлениям	<a href="http://lib.obninsk.org/">http://lib.obninsk.org/</a>
Э3	Научная электронная библиотека. Предоставляет доступ для зарегистрировавшихся пользователей к электронным версиям зарубежных журналов по различным направлениям науки	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

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

Перечень информационных технологий

- компьютерная техника и системы связи используются для создания, сбора и обработки информации;
- электронные презентации;
- электронная почта, форумы, видеоконференцсвязь для взаимодействия с обучающимися;
- дистанционные занятия с использованием виртуальной обучающей среды Moodle;
- Skype используется для проведения дистанционного обучения и консультаций;
- электронные библиотечные ресурсы ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

Программное обеспечение: MS Word, MS Excel, MS Power Point, виртуальная обучающая среда Moodle.

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

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ГОУ ВПО "ДОНАУИГС") и электронно-библиотечную систему (ЭБС "Лань"), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств.

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Дисциплина обеспечена:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лекционная аудитория № 306, учебный корпус 3
  - комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран;
  - специализированная мебель: доска аудиторная, столы аудиторные, стулья.
2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: № 306 учебный корпус 3
  - специализированная мебель: доска аудиторная, столы аудиторные, стулья;
3. Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации: читальный зал, учебный корпус 1. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163А (ГОУ ВПО "ДОНАУИГС").

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

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.
43. Реинжиниринг в организации бизнеса.
44. Информационные технологии как фактор организационных изменений.
45. Перспективные подходы к реструктуризации управления компанией.

### **5.3. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств дисциплины "Управление изменениями" разработан в соответствии с локальным нормативным актом "Порядок разработки и содержания фондов оценочных средств основной образовательной программы высшего профессионального образования в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Управление изменениями" в полном объеме представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

### **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 ГОУ ВПО "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. Рекомендуется такая последовательность: ознакомиться с содержанием программы дисциплины; изучить и законспектировать 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?

**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на рабочую программу и фонд оценочных средств дисциплины**  
**Б1.В.07 «Управление изменениями»**

**Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент**  
**Магистерская программа «Менеджмент организаций»**  
**Разработчик: доцент, д-р.экон.наук, профессор В.С. Козлов**  
**Кафедра: «Менеджмент непроеизводственной сферы»**

Представленная на рецензию рабочая программа и фонд оценочных средств дисциплины «Управление изменениями» разработаны в соответствии с Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования (далее – ГОС ВПО) – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», (квалификация), утвержденным Министерством образования и науки Донецкой Народной Республики от 28.06.2021 г. № 87-НП.

Рабочая программа дисциплины содержит требования к уровню подготовки магистров по приобретению теоретических знаний и практических навыков, которые предъявляются к обучающимся данного направления подготовки в ходе изучения учебной дисциплины.

В рабочей программе сформулированы цели и задачи освоения дисциплины.

В разделе «Место дисциплины в структуре образовательной программы» указаны требования к предварительной подготовке обучающихся, а также последующие дисциплины, для которых изучение данной будет необходимым.

В рабочей программе прописаны компетенции обучающегося (УК-2, ПК-4, ПК-8), формируемые в результате освоения дисциплины.

Раздел «Структура и содержание дисциплины» содержит тематическое и почасовое распределение изучаемого материала по видам занятий, а также часы на самостоятельную работу.

В разделе «Фонд оценочных средств» указаны оценочные средства для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося (фонд оценочных средств представлен отдельным элементом УМКД).

Компетенции по дисциплине, указанные в рабочей программе, полностью соответствуют учебному плану и матрице компетенций.

В рабочей программе дисциплины представлен также перечень материально-технического обеспечения для осуществления всех видов занятий, предусмотренных учебным планом.

Рабочая программа дисциплины имеет логически завершённую структуру, включает в себя все необходимые и приобретаемые в процессе изучения навыки и умения.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено в программе перечнем основной и дополнительной литературы, методических

материалов, библиотечно-информационных ресурсов, что является достаточным для успешного владения дисциплиной.

Таким образом, рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» соответствует всем требованиям к реализации программы и может быть рекомендована к использованию.

Рецензент:  
канд. экон. наук, доцент  
(должность, регалии)

МП



A handwritten signature in blue ink, written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to read 'Н.В. Стасюк'.

Н.В. Стасюк