

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
в г.Тихорецке

Кафедра экономики и менеджмента



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.15 УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
Направленность (профиль) Муниципальное управление  
Программа подготовки: прикладная  
Форма обучения: заочная  
Квалификация (степень) выпускника: бакалавр  
Год начала подготовки: 2019

Тихорецк  
2019

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Программу составили:

Доцент кафедры экономики и менеджмента,  
канд. экон. наук, доц.



М.Г. Иманова

Ст. преподаватель кафедры экономики и  
менеджмента

26 апреля 2019 г.



Н.А. Воловичева

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры экономики и менеджмента

26 апреля 2019 г. протокол № 8

И.о. заведующего кафедрой, д-р экон. наук, доц.



Е.В. Королук

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии филиала по УГН «Экономика и управление»

26 апреля 2019 г. протокол № 6

Председатель УМК филиала по УГН «Экономика и управление», канд. экон. наук, доц.

26 апреля 2019 г.



М.Г. Иманова

Рецензенты:

Е.А. Кабачевская, доцент кафедры экономики и менеджмента филиала ФГБОУ ВО КубГУ в г. Армавире, канд. экон. наук, доц.

С.В. Добрин, директор ООО «Меридиан»

# 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

## 1.1. Цель освоения дисциплины:

формирование у обучающихся комплексного представления основных концепций и методик, отражающих достижения современной науки и практики менеджмента и применяемые в ситуациях исследования и обоснования необходимости проведения различного рода изменений в организациях на каждом этапе их осуществления.

## 1.2. Задачи дисциплины:

- формирование системного представления об основных подходах к управлению изменениями в поведении и культуре организации;
- исследование тенденций, обуславливающих непрерывность изменений во внешней и внутренней организационной среде;
- развитие умений эффективной диагностики потребностей в изменениях, анализа складывающейся ситуации в процессе изменений;
- формирование методов оценки и учета степени влияния раз личных факторов на эффективность организации;
- выработка навыков применения технологий управления изменениями;
- построение процессов управления трансформациями, позволяющих адекватно адаптировать деятельность компании к изменяющимся внешним и внутренним условиям.

## 1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана.

Дисциплина «Управление изменениями» является продолжением процесса формирования и развития компетенций, осваиваемых ранее при изучении дисциплин по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Предметом изучения курса «Управление изменениями» является целостное представление о конкретных организационных проблемах, которые ограничивают эффективность систем управления и требуют выработки конкретных управленческих решений. Этот курс позволяет студентам сформировать интерес к получению профессиональных знаний в области государственного и муниципального управления.

## 1.4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной дисциплины направлено на формирование у обучающихся профессиональных компетенций: ПК-18.

Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
		знать	уметь	владеть
ПК-18	Способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудо-вые) обязанности	- некоторые аспекты организационной деятельности; - сущность организационной деятельности, ее функции, должностные обязанности; - технологию и принципы проектирования организационных изменений	- выполнять служебные обязанности; - выявлять проблемы и находить возможные пути их решение; - организовать обмен идеями, эффективно исполнять обязанности	- навыками организации собственной деятельности; - навыками участия в организационных изменениях, принятия участия в их разработке; - навыками проектирования организационных изменений

## 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач.ед. (144 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице (для студентов ЗФО).

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры (часы)				
		7	8			
<b>Контактная работа (всего), в том числе:</b>	<b>12,3</b>	<b>6</b>	<b>6,3</b>			
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	-	-	
Занятия лекционного типа	6	6	-	-	-	
Лабораторные занятия	-	-	-	-	-	
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)	6	-	6	-	-	
<b>Иная контактная работа (всего):</b>	<b>0,3</b>	-	<b>0,3</b>			
Контроль самостоятельной работы (КСР)	-	-	-	-	-	
Промежуточная аттестация (ИКР)	0,3	-	0,3	-	-	
<b>Самостоятельная работа (всего), в том числе:</b>	<b>123</b>	<b>66</b>	<b>57</b>			
Проработка учебного (теоретического) материала	83	46	37	-	-	
Выполнение индивидуальных заданий (выполнение упражнений и задач)	30	20	10	-	-	
Подготовка к текущему контролю	10	-	10	-	-	
<b>Контроль:</b>	<b>8,7</b>	-	<b>8,7</b>			
Подготовка к экзамену	8,7	-	8,7	-	-	
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>	<b>144</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	-	-
	<b>в том числе контактная работа</b>	<b>12,3</b>	<b>6</b>	<b>6,3</b>		
	<b>зач. ед</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		

### 2.2 Структура дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы дисциплины, изучаемые в 7, 8 семестрах (заочная форма).

№	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1	Теоретические основы управления изменениями	28	2			26
2	Подходы и модели управления изменениями	26	2			24
3	Этапы процесса управления изменениями	26		2		24
4	Стратегии управления изменениями	26		2		24
5	Соппротивление изменениям и методы их преодоления	29	2	2		25
	<i>Итого по дисциплине:</i>		6	6		123

### 2.3. Содержание разделов дисциплины

В данном подразделе приводится описание содержания дисциплины, структурированное по разделам, с указанием по каждому разделу формы текущего контроля: В – вопросы для устного опроса; З – упражнения и задачи; Т – тесты.

#### 2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела	Содержание раздела	Форма текущего контроля
1	Тема 1. Теоретические основы управления изменениями	<p>Понятие и сущность организационных изменений. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование. Организация в развитии общества и человека, производства и культуры. Организация как сфера деятельности - функция и объект управления. Процессы функционирования и развития организаций. Стабильность, устойчивость и изменчивость в организации. Понятие «изменения» и их роль в современном менеджменте. Содержание и сущность изменений организации. Возможности организационного роста. Общие признаки и классификация изменений. Разнообразие изменений в современной организации. Причины изменений. Изменения в периоды первоначального формирования организации и на последующих этапах ее развития. Разнообразие изменений. Преобразования в совокупности изменений.</p>	В
2	Тема 2. Подходы и модели управления изменениями	<p>Управление на основе ценностей. Управление по целям. Целевые комплексные программы. Сетевое планирование и управление. Системы управления качеством. Всеобщее управление качеством. Концепция качества «Шесть сигм. Контроллинг. Процессный подход к управлению. Ключевые показатели эффективности. Сбалансированная система показателей. Менеджмент знаний.</p> <p>Реинжиниринг бизнес-процессов. Реструктуризация. Сетевая форма взаимодействия. Бенчмаркинг. Системно-целевой подход к управлению изменениями. Факторный сценарий управления изменениями. Индивидуально-ситуативный стиль управления изменениями. Концепция управления изменениями самоорганизующейся организации. «Школа социальных систем». Концепция управления изменениями «обучающейся организации».</p>	В
3	Тема 5. Сопротивление изменениям и методы их преодоления	<p>Основные причины сопротивления изменениям. Признаки и источники сопротивления изменениям. Силы, способствующие и препятствующие изменениям.</p> <p>Методика анализа поля сил. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям. Формы сопротивления изменениям: саботаж. Факторы снижения сопротивления изменениям. Системный подход к изменениям как фактор снижения сопротивления (по Дафту). Организационное развитие как методология системного проведения изменений.</p> <p>Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями.</p> <p>Инициаторы и участники организационных изменений. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями.</p> <p>Характеристики менеджеров по управлению изменениями. Решающая роль лидеров в снижении сопротивления изменениям. Социологическое исследование</p>	В

### 2.3.2 Занятия семинарского типа

№	Наименование раздела	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
1	Тема 3. Этапы процесса управления изменениями	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные принципы управления процессом изменений.</li> <li>2. Структура системы управления изменениями.</li> <li>3. Основные формы систем для проведения изменений.</li> <li>4. Модель «переходного периода».</li> <li>5. Модель «постепенного наращивания».</li> <li>6. Модель «EASIER».</li> <li>7. Модель системной технологии вмешательства.</li> <li>8. Мониторинг процесса изменений.</li> <li>9. Контроль процесса изменений.</li> <li>10. Основные этапы процесса организационных изменений согласно модели К.Левина.</li> <li>11. Участие персонала в реализации организационных изменений предложены в модели Л.Грейнера.</li> <li>12. Теории Е и теории О.</li> <li>13. Рефрейминг, его элементы.</li> </ol>	3, Т
2	Тема 4. Стратегии управления изменениями	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Факторы выбора стратегии организационных изменений.</li> <li>2. Формы осуществления мониторинга и вмешательства руководителя в процесс организационных изменений.</li> <li>3. Планирование и реализация стратегий управления изменениями.</li> <li>4. Типы стратегий управления изменениями.</li> <li>5. Выбор стратегии изменений.</li> <li>6. Самообучающаяся организация.</li> <li>7. Стратегии реализации изменений.</li> <li>8. Проблемы реализации стратегии и причины сопротивления изменениям.</li> <li>9. Риски реализации изменений организации.</li> <li>10. Процесс стратегического менеджмента.</li> <li>11. Перепроектирование организации: реорганизация, реинжиниринг, реструктуризация.</li> <li>12. Подходы к созданию и изменению организационной структуры.</li> <li>13. Классификация видов реструктуризации.</li> <li>14. Реинжиниринг как вид радикальных изменений бизнес-процессов.</li> <li>15. Понятие организационного маркетинга, имиджа, бренда и управление им.</li> <li>16. Ребрендинг.</li> </ol>	3, Т
3	Тема 5. Сопротивление изменениям и методы их преодоления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Причины сопротивлений изменениям.</li> <li>2. Сравнительный анализ приемлемых методов преодоления сопротивления изменениям.</li> <li>3. Методы реагирования на сопротивление.</li> <li>4. Ресурсная поддержка изменения.</li> <li>5. Принятие решений в организациях в условиях изменений.</li> <li>6. Методы преодоления сопротивления изменениям, их достоинства и недостатки.</li> </ol>	3, Т

№	Наименование раздела	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
		7. Понятие команды и ее отличие от группы. 8. Принципы создания команд. 9. Основные этапы развития команды стратегических изменений. 10. Лидер изменений в организации. 11. Отличие постоянно действующей команды от проектной. 12. Эффективность команды стратегических изменений. 13. Факторы эффективности работы команды. 14. Типичные ошибки при создании и управлении командой. 15. Определение и выполнение командной задачи. 16. Функции членов команды. 17. Условия возникновения лидерского поведения. 18. Преобразование лидера в агента изменений. 19. Лидерское целеполагание. 20. Особенности лидерского поведения в условиях изменений.	

### 2.3.3 Лабораторные занятия

*Лабораторные занятия не предусмотрены.*

### 2.3.4 Примерная тематика курсовых работ

*Курсовая работа не предусмотрена.*

## 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	Проработка учебного (теоретического) материала	Самостоятельная работа студентов: методические рекомендации для бакалавров направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденные кафедрой экономики и менеджмента (протокол №1 от 30.08.2018 г.)
2	Подготовка к текущему контролю	
3	Выполнение упражнений и задач	Письменные работы студентов: методические рекомендации для бакалавров направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденные кафедрой экономики и менеджмента (протокол №1 от 30.08.2018 г.)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В процессе изучения дисциплины занятия лекционного типа и занятия семинарского типа являются ведущими формами обучения в рамках лекционно-семинарской образовательной системы.

В учебном процессе используются следующие образовательные технологии:

- технология проблемного обучения: последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешая которые студенты активно усваивают знания;
- технология развивающего обучения: ориентация учебного процесса на потенциальные возможности человека и их реализацию;
- технология дифференцированного обучения: усвоение программного материала на различных планируемых уровнях, но не ниже обязательного;
- технология активного (контекстного) обучения: моделирование предметного и социального содержания будущей профессиональной деятельности.

Также при освоении дисциплины в учебном процессе используются активные и интерактивные (взаимодействующие) формы проведения занятий.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

### **4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

#### **4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля**

Фонд оценочных средств по дисциплине оформлен как отдельное приложение к рабочей программе.

#### **Примерные вопросы для устного опроса**

##### **Тема 1. Теоретические основы управления изменениями**

1. Дайте понятие организации, организационного развития.
2. Как происходит развитие организаций?
3. Зачем компании должны заниматься организационным развитием?
4. Определите взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование.
5. Каковы основные этапы развития и кризисы роста организации?
6. Каковы причины изменений в организации?
7. Дайте характеристику внутренней и внешней среды организации.
8. На примере конкретной организации определите особенности внутренней и внешней среды.
9. Какие специфические доминирующие факторы влияют на развитие организации?
10. Опишите основные причины изменений.
11. Классифицируйте и опишите объекты организационных изменений.
12. Классифицируйте и обозначьте типы и виды организационных изменений.
13. Охарактеризуйте современные объекты организационных изменений.
14. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями.
15. Охарактеризуйте следующие уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный.

#### **Примерные упражнения и задачи**

##### **Тема 5. Сопротивление изменениям и методы их преодоления**

1. Приведите примеры проявления (средства) каждого из подходов к управлению изменениями К. Тюрли на практике.



2. Для конкретного предприятия с учетом его условий функционирования разработайте программу проведения изменений согласно модели К. Левина, Л. Грейнера, Р. Бекхарда, К. Тюрли (один из подходов), И. Ансофф (один из трех подходов), Ф. Гуияра и Дж. Келли, Дж. Дак, Дж. Коттера, Л.Д. Гительмана. Чем определяется выбор модели или подхода к проведению изменений?

3. Проанализируйте подходы к проведению организационных изменений на основе теории Е и теории О на примере отечественных предприятий (материалы приведены под списком вопросов по данной теме).

4. На основе теории О и на основе теории Е разработайте программу проведения изменений для одного предприятия. Какая теория, на ваш взгляд, будет применена с большим эффектом? Можно ли устранить слабые звенья программы изменений за счет использования двух теорий сразу? Как надо использовать эти две теории для одного предприятия, чтобы успех был больше?

5. Изучите и проанализируйте пример использования теории Е на российском предприятии. Какие вы можете дать рекомендации по проведению изменений на том предприятии, где использовалась теория Е?

6. В соответствии с моделью Ф. Гуияра и Д. Келли (четыре направления проведения преобразований) составьте примерную программу изменений для знакомой вам организации.

## Примерные тесты

### Тема 3. Этапы процесса управления изменениями

**1. На этом этапе формирования команды решающую роль играет лидер?**

- a) бурление;
- b) формирование;
- c) нормирование;
- d) функционирование;
- e) совершенная команда.

**2. На этом этапе формирования команды действует реальная команда?**

- a) бурление;
- b) формирование;
- c) нормирование;
- d) функционирование;
- e) совершенная команда.

**3. В жизненном цикле организации Л. Грейнер выделил \_ этапов:**

- a) 6;
- b) 5;
- c) 4;
- d) 7.

**4. Э Хьюз выделяет \_ факторов преодоления сопротивления изменениям:**

- a) 4;
- b) 6;
- c) 8;
- d) 12.

**5. Дж. Коттер выделил \_ факторов преодоления сопротивления изменениям:**

- a) 5;
- b) 8;
- c) 9;
- d) 11.

**6. Процесс изменений в организации начинается:**

- a) с определением будущего;
- b) с определения настоящего;
- c) с определения прошлого.

**7. Первый этап модели управления организационными изменениями БКГ называется:**

- a) застой;
- b) подготовка;
- c) реализация;
- d) проверка на прочность;

е) достижение цели.

**8. Согласно модели управления организационными изменениями БКГ, сопротивление возникает на этапе:**

- а) застоя;
- б) подготовки;
- в) реализации;
- г) проверки на прочность;
- д) достижении цели.

**9. Причиной реструктуризации является:**

- а) изменение стратегии компании;
- б) изменение расписания работы<sup>4</sup>
- в) перераспределение ответственности подразделений;
- г) завершение очередного производственного цикла<sup>4</sup>
- д) верны ответы "а", "в".

**10. Компания, которая создает условия для обучения всех своих членов и пребывает в процессе непрерывной трансформации это:**

- а) самообучающаяся организация;
- б) саморазвивающаяся организация.

**11. На этом этапе развития команды стратегических изменений лидер должен убедить команду, что установление общих норм действительно способствует эффективной работе:**

- а) нормирование;
- б) формирование;
- в) функционирование;
- г) бурление.

**12. На этом этапе развития команды стратегических изменений лидер может помочь успешно решать споры, выслушав проблемы, обеспечив обмен мнениями и воодушевив команду на достижение намеченных целей:**

- а) нормирование;
- б) формирование;
- в) функционирование;
- г) бурление.

**13. На этом этапе развития команды стратегических изменений лидер должен убедить команду, что установление общих норм действительно способствует эффективной работе:**

- а) нормирование;
- б) формирование;
- в) функционирование;
- г) бурление.

**14. На этом этапе развития команды стратегических изменений лидер может помочь успешно решать споры, выслушав проблемы, обеспечив обмен мнениями и воодушевив команду на достижение намеченных целей:**

- а) нормирование;
- б) формирование;
- в) функционирование;
- г) бурление.

**15. Формирование навыков в самообучающейся организации происходит путем:**

- а) обучения творчеству и навыкам самообучения;
- б) адаптивного обучения;
- в) длительной и скрупулезной работы.

## **4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

### **Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Понятие «изменения» и их роль в современном менеджменте.
2. Понятие и сущность организационных изменений.
3. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование.
4. Организация в развитии общества и человека, производства и культуры.

5. Организация как сфера деятельности — функция и объект управления.
6. Процессы функционирования и развития организаций.
7. Стабильность, устойчивость и изменчивость в организации.
8. Содержание и сущность изменений организации.
9. Возможности организационного роста.
10. Общие признаки и классификация изменений
11. Разнообразие изменений в современной организации. Причины изменений.
12. Изменения в периоды первоначального формирования организации и на последующих этапах ее развития.
13. Разнообразие изменений. Преобразования в совокупности изменений.
14. Управление на основе ценностей. Управление по целям.
15. Целевые комплексные программы.
16. Сетевое планирование и управление.
17. Системы управления качеством. Всеобщее управление качеством.
18. Концепция качества «Шесть сигм».
19. Процессный подход к управлению.
20. Ключевые показатели эффективности. Сбалансированная система показателей.
21. Реинжиниринг бизнес-процессов. Реструктуризация.
22. Сетевая форма взаимодействия.
23. Системно-целевой подход к управлению изменениями.
24. Факторный сценарий управления изменениями.
25. Индивидуально-ситуативный стиль управления изменениями.
26. Концепция управления изменениями самоорганизующейся организации. «Школа социальных систем».
27. Концепция управления изменениями «обучающейся организации».
28. Модель изменений К. Левина.
29. Три этапа процесса организационных изменений.
30. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнинга.
31. Эмоциональный подход Дж. Коттера., восемь этапов процесса изменений.
32. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями.
33. Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации.
34. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия.
35. Выбор стратегии изменений.
36. Основные причины сопротивления изменениям.
37. Признаки и источники сопротивления изменениям.
38. Силы, способствующие и препятствующие изменениям.
39. Методика анализа поля сил.
40. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям.
41. Формы сопротивления изменениям: саботаж.
42. Факторы снижения сопротивления изменениям.
43. Системный подход к изменениям как фактор снижения сопротивления (по Дафту).
44. Организационное развитие как методология системного проведения изменений
45. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями.
46. Инициаторы и участники организационных изменений.
47. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями.
48. Характеристики менеджеров по управлению изменениями.
49. Решающая роль лидеров в снижении сопротивления изменениям.
50. Социологическое исследование.

### **Критерии оценивания ответа на экзамену**

Студенты обязаны сдать экзамен в соответствии с расписанием и учебным планом. Экзамен по дисциплине преследует цель оценить работу студента за курс, получение теоретических знаний, их прочность, развитие творческого мышления, приобретение навыков самостоятельной работы, умение применять полученные знания для решения практических задач.

Экзамен - форма промежуточной аттестации, в результате которого обучающийся получает оцен-

ку в четырехбальной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»). Основой для определения оценки на экзаменах служит объём и уровень усвоения студентами материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины.

Итоговая оценка учитывает совокупные результаты контроля знаний. Экзамен проводится по билетам в устной форме в виде опроса. Содержание билета: 1-е задание (теоретический вопрос); 2-е задание (теоретический вопрос); 3-е задание (задача).

Оценка «отлично» ставится, если студент глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает теорию с практикой; не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, заданиями и другими видами применения знаний, показывает знания законодательного и нормативно-технического материалов, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ, обнаруживает умение самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок.

Оценка «хорошо» ставится, если студент твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми навыками при выполнении практических заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент усвоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические работы.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1 Основная литература:**

1 Коротков, Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, Т.Ю. Кротенко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 278 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B>

2 Саратовцев, Ю.И. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю.И. Саратовцев. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 409 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/1FCC3915-8EAA-4352-8984-3F9B314C3B8D>

3 Спивак, В.А. Управление изменениями: учебник для академического бакалавриата / В. А. Спивак. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 357 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/6BC590A9-DD83-4752-BACD-A2235D2390A7>

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечной системе «Юрайт».

### **5.2 Дополнительная литература:**

1 Алексеева, М.Б. Анализ инновационной деятельности: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. Б. Алексеева, П. П. Ветренко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 303 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/83CDA546-7A2E-4DBA-9268-4310D077D7C2>

2 Алексеева, М.Б. Теория систем и системный анализ : учебник и практикум для академического бакалавриата / М. Б. Алексеева, П. П. Ветренко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 304 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/B791EB3D-7CD9-48A7-B7DD-BEB4670DB29E>

3 Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Т. Зуб. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 284 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/7DDDF78C2-6842-4E70-AB56-7183DF37A111>

4 Инновационный менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Антонец [и др.]; под ред. В. А. Антонца, Б. И. Бедного. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 303 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/8142557D-E154-46F2-873C-DE254850123E>

5 Инновационный менеджмент: учебник для академического бакалавриата / С.В. Мальцева [и др.]; отв. ред. С.В. Мальцева. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 527 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/DED982C9-4937-40A9-B4B4-BF703B02B697>

6 Управление организационными нововведениями : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Мещеряков, И. Р. Шегельман ; под ред. А. Н. Асаула. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 286 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/FEADC2C0-9E55-4720-9CFB-150CB2CFA0D8>

7 Тебекин, А.В. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров / А.В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 481 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/962A4E7E-E06F-461C-8365-F476557F0C78>

8 Хотяшева, О.М. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / О.М. Хотяшева, М.А. Слесарев. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 326 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/E6081AD5-C312-4BA4-9824-179D2BD4B16A>

### **5.3 Периодические издания:**

Вестник МГУ. Экономика

Вопросы экономики

Политические исследования

Российский экономический журнал

Проблемы местного самоуправления

Человек. Сообщество. Управление

## **6. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде организации и к профессиональным базам данных, электронным образовательным ресурсам, Интернет-сайтам специализированных ведомств.

Наименование сайта	Адрес сайта
Электронная библиотека диссертаций РГБ	<a href="http://diss.rsl.ru/">http://diss.rsl.ru/</a>
Электронная библиотека grebennikon.ru	<a href="http://www.grebennikon.ru">www.grebennikon.ru</a>
Базы данных компании «Ист Вью Информейшн Сервисиз,Инк»	<a href="http://dlib.eastview.com">http://dlib.eastview.com</a>
УИС «Россия»	<a href="http://uisrussia.msu.ru">http://uisrussia.msu.ru</a>
«Лекториум» (Минобрнауки России, Департамент стратегического развития)	<a href="http://www.lektorium.tv/">http://www.lektorium.tv/</a>
Национальная электронная библиотека	<a href="http://нэб.пф/">http://нэб.пф/</a>
Электронный архив документов КубГУ	<a href="http://docspace.kubsu.ru">http://docspace.kubsu.ru</a>
Федеральная служба государственной статистики	<a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a>
Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю	<a href="http://www.krsdstat.ru">http://www.krsdstat.ru</a>
Президент Российской Федерации	<a href="http://kremlin.ru/">http://kremlin.ru/</a>
Совет Безопасности Российской Федерации	<a href="http://scrf.gov.ru/">http://scrf.gov.ru/</a>
Правительство Российской Федерации	<a href="http://government.ru/">http://government.ru/</a>
Государственная Дума Федерального Собрания Российской Федерации	<a href="http://duma.gov.ru/">http://duma.gov.ru/</a>
Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации	<a href="http://council.gov.ru/">http://council.gov.ru/</a>
Федеральная служба по финансовому мониторингу	<a href="http://fedsfm.ru/">http://fedsfm.ru/</a>
Генеральная прокуратура Российской Федерации	<a href="http://genproc.gov.ru/">http://genproc.gov.ru/</a>
Управление делами Президента Российской Федерации	<a href="http://udprf.ru/">http://udprf.ru/</a>
Портал государственных услуг Российской Федерации	<a href="http://gosuslugi.ru/">http://gosuslugi.ru/</a>
Официальный интернет-портал правовой информации	<a href="http://pravo.gov.ru">http://pravo.gov.ru</a>
Конституция Российской Федерации	<a href="http://constitution.ru/">http://constitution.ru/</a>
Общероссийская база вакансий Федеральной службы по труду и занятости	<a href="http://trudvsem.ru/">http://trudvsem.ru/</a>

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

При изучении дисциплины используются следующие формы работы.

1. Лекции, на которых рассматриваются основные теоретические вопросы данной дисциплины.  
 2. Практические занятия, на которых разбираются проблемные ситуации, решаются задачи, заслушиваются доклады, проводятся научные дискуссии, опрос по теоретическим вопросам изучаемых тем и тестирование. При подготовке к практическому занятию следует:

- использовать рекомендованные преподавателями учебники и учебные пособия - для закрепления теоретического материала;
- подготовить доклады и сообщения, разобрать проблемные ситуации;
- разобрать совместно с другими студентами и обсудить вопросы по теме практического занятия и т.д.

3. Самостоятельная работа, которая является одним из главных методов изучения дисциплины.

Цель самостоятельной работы – расширение кругозора и углубление знаний в области теории и практики вопросов изучаемой дисциплины.

Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на семинарских занятиях. Это текущий опрос, тестовые задания.

Самостоятельная работа студента в процессе освоения дисциплины включает в себя:

- изучение основной и дополнительной литературы по курсу;
- работу с электронными библиотечными системами;
- изучение материалов периодической печати, Интернет - ресурсов;
- индивидуальные и групповые консультации;
- подготовку к экзамену.

4. Экзамен по дисциплине. Экзамен сдается в устной форме. Представляет собой структурированное задание по всем разделам дисциплины. Для подготовки к экзамену следует воспользоваться рекомендованным преподавателем учебниками, методическими указаниями к практическим занятиям и самостоятельной контролируемой работе студента по дисциплине, глоссарием, своими конспектами лекций и практических занятий, выполненными самостоятельными работами.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## **8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **8.1 Перечень необходимого программного обеспечения**

– комплекс взаимосвязанных программ, предназначенных для управления ресурсами ПК и организации взаимодействия с пользователем операционная система Windows XP Pro (договор №77 АЭФ-223-ФЗ-2017 от 03.11.2017);

– пакет приложений для выполнения основных задач компьютерной обработки различных типов документов Microsoft Office 2010 (договор №77 АЭФ-223-ФЗ-2017 от 03.11.2017);

– программа для комплексной защиты ПК, объединяющая в себе антивирус, антишпион и функцию удаленного администрирования антивирус Kaspersky endpoint Security 10 (Письмо АО\_Лаборатория Касперского № 3368 от 03.08.2016);

– договор № 128-НК о взаимном сотрудничестве со Справочно - Поисковой Системой Гарант от 19.12.2014 (бессрочный).

### **8.2 Перечень информационных справочных систем**

Обучающимся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, справочным и поисковым системам.

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>).

2. Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU (<http://www.elibrary.ru/>)

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 352120, Краснодарский край, г. Тихорецк, ул. Октябрьская, д. 24б, № 501	Мультимедийный проектор, персональный компьютер, выход в Интернет, электронные ресурсы, учебная мебель, доска учебная, учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 352120, Краснодарский край, г. Тихорецк, ул. Октябрьская, д. 24б, № 503	Мультимедийный проектор, персональный компьютер, выход в Интернет, учебная мебель, доска учебная, электронные ресурсы, учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации,
Помещение для самостоятельной работы, с рабочими местами, оснащенными компьютерной техникой с подключением к сети «Интернет» и обеспечением неограниченного доступа в элек-	Персональные компьютеры, принтер, выход в Интернет, учебная мебель.

<p>тронную информационно-образовательную среду организации для каждого обучающегося 352120, Краснодарский край, г. Тихорецк, ул. Октябрьская, д. 24б № 406</p> <p>Помещение для самостоятельной работы, с рабочими местами, оснащенными компьютерной техникой с подключением к сети «Интернет» и обеспечением неограниченного доступа в электронную информационно-образовательную среду организации для каждого обучающегося, в соответствии с объемом изучаемых дисциплин 352120, Краснодарский край, г. Тихорецк, ул. Октябрьская, д. 24б, № 36</p> <p>Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования 352120, Краснодарский край, г. Тихорецк, ул. Октябрьская, д. 24б № 99 а</p>	<p>Персональные компьютеры, принтер, выход в Интернет, учебная мебель.</p> <p>Стол компьютерный, сейф, мебель офисная, стеллажи металлические.</p>
--	--