

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:

ФИО: Кандрашина Елена Александровна

Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 11.08.2025 10:06:50

Уникальный программный ключ:

2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Самарский государственный экономический университет»**

**Институт**    Институт менеджмента  
**Кафедра**    Прикладного менеджмента

**УТВЕРЖДЕНО**

Ученым советом Университета  
(протокол № 10 от 22 мая 2025 г.)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

<b>Наименование дисциплины</b>	Б1.В.05 Управление изменениями
<b>Основная профессиональная образовательная программа</b>	38.04.02 Менеджмент программа Управление развитием бизнеса

Квалификация (степень) выпускника магистр

## Содержание (рабочая программа)

Стр.

- 1 Место дисциплины в структуре ОП
- 2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе
- 3 Объем и виды учебной работы
- 4 Содержание дисциплины
- 5 Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
- 6 Фонд оценочных средств по дисциплине

Целью изучения дисциплины является формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

## 1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Управление изменениями входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений блока Б1. Дисциплины (модули)

Предшествующие дисциплины по связям компетенций: Проблемы правового статуса субъектов предпринимательской деятельности, Современные концепции маркетинга

Последующие дисциплины по связям компетенций: Управление рисками (продвинутый уровень), Финансовая безопасность (продвинутый уровень)

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе

Изучение дисциплины Управление изменениями в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

### Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-2 - Способен квалифицированно толковать нормативные правовые акты в профессиональной деятельности, разрабатывать корпоративную стратегию и программы организационного развития в соответствии с политикой организации с целью минимизации издержек производства, улучшения качества продукции и повышения конкурентоспособности на отраслевых рынках

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
ПК-2	ПК-2.1: Знать:	ПК-2.2: Уметь:	ПК-2.3: Владеть (иметь навыки):
	критерии финансово-экономической эффективности деятельности организации, методы проведения научных исследований в области экономики и менеджмента организации, современные программные продукты и методы количественного моделирования, необходимые для проведения самостоятельных исследований социально-экономических проблем.	разрабатывать и принимать оптимальные оперативные и стратегические управленческие решения направленные на повышение эффективности деятельности организации, самостоятельно разрабатывать программу экономических исследований, определять ключевые и наиболее перспективные направления исследований.	инструментами стратегического и оперативного управления и управления рисками, методикой и методологией проведения научных исследований в профессиональной сфере, в том числе методами количественного моделирования и анализа при проведении научных исследований в области экономики и менеджмента организации.

## 3. Объем и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды учебной работы по дисциплине:

### Очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего час/ з.е.
	Сем 3

Контактная работа, в том числе:	18.3/0.51
Занятия семинарского типа	16/0.44
Индивидуальная контактная работа (ИКР)	0.3/0.01
Групповая контактная работа (ГКР)	2/0.06
Самостоятельная работа:	127.7/3.55
Промежуточная аттестация	34/0.94
Вид промежуточной аттестации:	
Экзамен	Экз
Общая трудоемкость (объем части образовательной программы): Часы	180
Зачетные единицы	5

#### 4. Содержание дисциплины

##### 4.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий:

Тематический план дисциплины Управление изменениями представлен в таблице.

#### Разделы, темы дисциплины и виды занятий Очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контактная работа			Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по образовательной программе
		Занятия семинарского типа		ИКР		
		Практич. занятия	ГКР			
1.	Сущность изменений, принципы, функции и методы управления изменениями в организации.	8	0,1	1	60,7	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
2.	Практические особенности управления процессом изменений	8	0,2	1	67	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
	Контроль	34				
	<b>Итого</b>	<b>16</b>	<b>0.3</b>	<b>2</b>	<b>127.7</b>	

##### 4.2 Содержание разделов и тем

##### 4.2.1 Контактная работа

##### Тематика занятий семинарского типа

№п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Вид занятия семинарского типа**	Тематика занятия семинарского типа
1.	Сущность изменений, принципы, функции и методы управления изменениями в организации.	практическое занятие	Основы управления изменениями
		практическое занятие	Психология изменений
		практическое занятие	Соппротивление изменениям
		практическое занятие	Физиология изменений
2.	Практические особенности управления процессом изменений	практическое занятие	Восемь шагов модели изменений Коттера
		практическое занятие	Модель ADKAR и ее применение
		практическое занятие	Команда и роли в управлении изменениями
		практическое занятие	Ключевые аспекты планирования и организации управления изменениями. Интеграция управления проектами и управления изменениями

\*\* семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия

### **Иная контактная работа**

При проведении учебных занятий СГЭУ обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых организацией, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Формы и методы проведения иной контактной работы приведены в Методических указаниях по основной профессиональной образовательной программе.

#### **4.2.2 Самостоятельная работа**

<b>№п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Вид самостоятельной работы ***</b>
1.	Сущность изменений, принципы, функции и методы управления изменениями в организации.	- подготовка доклада - подготовка электронной презентации - тестирование
2.	Практические особенности управления процессом изменений	- подготовка доклада - подготовка электронной презентации - тестирование

\*\*\* самостоятельная работа в семестре, написание курсовых работ, докладов, выполнение контрольных работ

## **5. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **5.1 Литература:**

#### **Основная литература**

1. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560367>

#### **Дополнительная литература**

1.1 Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03111-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560972>

1.2 Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560098>

1.3 Бражников, М. А. Управление изменениями : учебник для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14483-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567508>

#### **Литература для самостоятельного изучения**

1. 1. Лэйхи Л., Киган Р. Неприятие перемен. Как преодолеть сопротивление изменениям и раскрыть потенциал организации. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017 г. – 368 с.

2. Управление изменениями / под. ред. Широковой Г. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010 г. – 520 с.

### **5.2. Перечень лицензионного программного обеспечения**

1. Astra Linux Special Edition «Смоленск», «Орел»; РедОС ; ОС "Альт Рабочая станция" 10; ОС "Альт Образование" 10

2. МойОфис Стандартный 2, МойОфис Образование, Р7-Офис Профессиональный,

### 5.3 Современные профессиональные базы данных, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. Профессиональная база данных «Информационные системы Министерства экономического развития Российской Федерации в сети Интернет» (Портал «Официальная Россия» - <http://www.gov.ru/>)
2. Государственная система правовой информации «Официальный интернет-портал правовой информации» (<http://pravo.gov.ru/>)
3. Профессиональная база данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ - <https://www.minfin.ru/ru/>)
4. Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>)

### 5.4 Информационно-справочные системы, к которым обеспечивается доступ обучающихся

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
2. Справочно-правовая система «ГАРАНТ-Максимум»

### 5.5. Специальные помещения

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения оборудования

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине Управление изменениями:

## 6.1. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля	Отметить нужное знаком « + »
Текущий контроль	Оценка докладов	+
	Устный/письменный опрос	
	Тестирование	+
	Практические задачи	
Промежуточный контроль	Экзамен	+

Порядок проведения мероприятий текущего и промежуточного контроля определяется Методическими указаниями по основной профессиональной образовательной программе высшего образования; Положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости обучающихся по основным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Самарский государственный экономический университет».

## 6.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов обучения по программе

### Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-2 - Способен квалифицированно толковать нормативные правовые акты в профессиональной деятельности, разрабатывать корпоративную стратегию и программы организационного развития в соответствии с политикой организации с целью минимизации издержек производства, улучшения качества продукции и повышения конкурентоспособности на отраслевых рынках

Планируемые результаты обучения по программе	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	ПК-2.1: Знать:	ПК-2.2: Уметь:	ПК-2.3: Владеть (иметь навыки):
	критерии финансово-экономической эффективности деятельности организации, методы проведения научных исследований в области экономики и менеджмента организации, современные программные продукты и методы количественного моделирования, необходимые для проведения самостоятельных исследований социально-экономических проблем.	разрабатывать и принимать оптимальные оперативные и стратегические управленческие решения направленные на повышение эффективности деятельности организации, самостоятельно разрабатывать программу экономических исследований, определять ключевые и наиболее перспективные направления исследований.	инструментами стратегического и оперативного управления и управления рисками, методикой и методологией проведения научных исследований в профессиональной сфере, в том числе методами количественного моделирования и анализа при проведении научных исследований в области экономики и менеджмента организации.

Пороговый	критерии финансово-экономической эффективности деятельности организации.	разрабатывать и принимать оптимальные оперативные и стратегические управленческие решения направленные на повышение эффективности деятельности организации	инструментами стратегического и оперативного управления и управления рисками
Стандартный (в дополнение к пороговому)	критерии финансово-экономической эффективности деятельности организации, методы проведения научных исследований в области экономики и менеджмента организации.	разрабатывать и принимать оптимальные оперативные и стратегические управленческие решения направленные на повышение эффективности деятельности организации, самостоятельно разрабатывать программу экономических исследований	инструментами стратегического и оперативного управления и управления рисками, методикой и методологией проведения научных исследований в профессиональной сфере.
Повышенный (в дополнение к пороговому, стандартному)	критерии финансово-экономической эффективности деятельности организации, методы проведения научных исследований в области экономики и менеджмента организации, современные программные продукты и методы количественного моделирования, необходимые для проведения самостоятельных исследований социально-экономических проблем.	разрабатывать и принимать оптимальные оперативные и стратегические управленческие решения направленные на повышение эффективности деятельности организации, самостоятельно разрабатывать программу экономических исследований, определять ключевые и наиболее перспективные направления исследований.	инструментами стратегического и оперативного управления и управления рисками, методикой и методологией проведения научных исследований в профессиональной сфере, в том числе методами количественного моделирования и анализа при проведении научных исследований в области экономики и менеджмента организации.

### 6.3. Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Контролируемые планируемые результаты обучения в соотношении с результатами обучения по программе	Вид контроля/используемые оценочные средства	
			Текущий	Промежуточный

1.	Сущность изменений, принципы, функции и методы управления изменениями в организации.	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3	тестирование	зачет
2.	Практические особенности управления процессом изменений	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3	тестирование	зачет

#### 6.4.Оценочные материалы для текущего контроля

##### Примерная тематика докладов

Раздел дисциплины	Темы
Сущность изменений, принципы, функции и методы управления изменениями в организации.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы управления изменениями</li> <li>2. Психология изменений</li> <li>3. Сопротивление изменениям</li> <li>4. Физиология изменений</li> <li>5. Значение изменений в жизненном цикле организации.</li> <li>6. Основные факторы, влияющие на развитие организации.</li> <li>7. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений.</li> <li>8. Кризиса лидерства и кризис автономии в модели развития Л.Грейнера.</li> <li>9. Особенности лидерского поведения в условиях изменений.</li> <li>10. «Измерения» управленческой деятельности.</li> <li>11. Модели организационных изменений в деятельности организаций.</li> <li>12. Планирование организационных изменений.</li> <li>13. Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления.</li> <li>14. Технологии организационных изменений.</li> <li>15. Реструктуризация организационной структуры управления.</li> <li>16. Всеобщее управление качеством (TQM) как метод организационных изменений.</li> <li>17. Модели организационного развития.</li> <li>18. Порядок разработки проекта реинжиниринга бизнес-процессов.</li> <li>19. Сравнение функциональной структуры управления и процессного управления.</li> <li>20. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.</li> <li>21. Использование современных информационных технологий в управлении организацией.</li> <li>22. Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры.</li> <li>23. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов.</li> <li>24. Опыт реализации изменений в российских и зарубежных компаниях</li> <li>25. Управление организационными изменениями как вид профессиональной деятельности.</li> <li>26. Управление изменениями и развитием бизнес-организации.</li> <li>27. Проблемы и предпосылки управления изменениями в условиях рынка. Программно-целевой подход к управлению изменениями.</li> <li>28. Методика SMART(ER).</li> <li>29. Принципы управления организационными изменениями.</li> <li>30. Функции управления и их оптимизация.</li> <li>31. Этапы совершенствования бизнес-процессов и цикл совершенствования Э. Деминга (PDCA).</li> </ol>

	<p>32. 4 принципа оптимизации и 5 групп мероприятий по оптимизации управленческого процесса.</p> <p>33. Формальные и неформальные методы в управлении изменениями и их сочетание.</p>
Практические особенности управления процессом изменений	<p>34. Восемь шагов модели изменений Коттера</p> <p>35. Модель ADKAR и ее применение</p> <p>36. Команда и роли в управлении изменениями</p> <p>37. Ключевые аспекты планирования и организации управления изменениями.</p> <p>38. Интеграция управления проектами и управления изменениями</p> <p>39. Сбалансированная система показателей (ССП) (Р. Каплан и Д. Нортон).</p> <p>40. Характеристика основных стратегий развития организации (корпоративные, деловые, функциональные) и роль ресурсного обеспечения в их реализации.</p> <p>41. Модель «5 сил конкуренции» М.Портера.</p> <p>42. Модель динамического управления по Х. Фридагу и В. Шмидту.</p> <p>43. Ключевые компетенции и ресурсно-ориентированный подход к формированию стратегий (В.С. Катькало).</p> <p>44. Процесс, принципы и этапы управления непрерывностью бизнеса (ВСМ). «Метод 8D для командного решения проблем».</p> <p>45. Стандарты ISO.</p>

**Задания для тестирования по дисциплине для оценки сформированности компетенций (min 20, max 50 + ссылку на ЭИОС с тестами)**

1. Организационное развитие – это комплекс мероприятий, направленных на осуществление крупных изменений в организации.
  - 1.1.Верно
  - 1.2.Не верно
2. Какие группы характеризуются единством целей и общих интересов, устойчивой системой отношений между их членами, высокой сплоченностью.
  - 2.1.временные
  - 2.2.управленческие
  - 2.3.высокоразвитые
  - 2.4.проектные
3. Развитие – это процесс закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное, переход от старого качественного состояния к новому, от простого к сложному, от низшего к высшему.
  - 3.1.Верно
  - 3.2.Не верно
4. Какими должны быть стратегии изменений?
  - 4.1.адаптивными
  - 4.2.дезадаптивными
  - 4.3.активными
  - 4.4.нейтральными
5. Относительно обособленное объединение лиц, для достижения конкретных целей взаимодействующих, взаимозависимых и взаимовлияющих друг на друга, выполняющих разные обязанности, зависимых друг от друга, координирующих совместную деятельность и рассматривающих себя как часть единого целого:
  - 5.1.группа
  - 5.2.объединение
  - 5.3.отдел
  - 5.4.рабочий процесс

6. На этой жизненной стадии группы происходит отбор членов группы в соответствии с их функциональным или техническим опытом для выполнения целей, стоящих перед группой
- 6.1. формирование
  - 6.2. бурление
  - 6.3. нормирование
  - 6.4. реагирование
7. Исходной задачей формирования политики изменений является гарантия эффективного ответа организации на существующую потребность или проблему, и этот ответ требует поддержки со стороны членов организации.
- 7.1. Верно
  - 7.2. Не верно
8. Сущность аналитической политики изменений состоит в том, что она основана на четком определении проблемы; сборе, изучении информации, использовании экспертов.
- 8.1. Верно
  - 8.2. Не верно
9. Применяя политику переговоров, менеджер по-прежнему является инициатором изменения, однако проявляет готовность вести переговоры с другими группами по всем возникающим вопросам, пойти на необходимые уступки.
- 9.1. Верно
  - 9.2. Не верно
10. Жизненный цикл организации – это определенный период времени, в течение которого она обладает жизнеспособностью.
- 10.1. Верно
  - 10.2. Не верно
11. Длительность жизненного цикла организации и его этапов зависит от многих факторов, определяющим среди которых является результативность менеджмента.
- 11.1. Верно
  - 11.2. Не верно
12. Для этапа рождения, например, характерна готовность рисковать, высокая работоспособность управленцев, новизна продукции.
- 12.1. Верно
  - 12.2. Не верно
13. Особенностью модели, разработанной И. Адизесом, является то, что в ней уделяется внимание не только росту, но и регрессии, организационному упадку и смерти организации.
- 13.1. Верно
  - 13.2. Не верно
14. Для проведения быстрых изменений следует использовать:
- 14.1. политику переговоров;
  - 14.2. директивную политику;
  - 14.3. аналитическую политику;
  - 14.4. политику проб и ошибок.
15. Какой принцип означает, что все люди, на которых отразится изменение, будут всецело вовлечены в идентификацию потребности или проблемы и в выработку решения?
- 15.1. вовлеченности
  - 15.2. единого подхода
  - 15.3. эффективности
  - 15.4. формализации
16. Какой принцип означает, что все люди, на которых отразится изменение, будут всецело вовлечены в идентификацию потребности или проблемы и в выработку решения?
- 16.1. вовлеченности
  - 16.2. единого подхода
  - 16.3. эффективности
  - 16.4. формализации
17. При применении какой стратегии менеджер осуществляет стратегические изменения, мало привлекая других сотрудников и почти не отступая от первоначального плана?
- 17.1. директивной
  - 17.2. управленческой

- 17.3. тоталитарной
- 17.4. либеральной
- 18. Линейно-функциональную организационную структуру управления используют на этапе:
  - 18.1. роста и старения организации;
  - 18.2. рождения;
  - 18.3. роста и зрелости;
  - 18.4. зрелости.
- 19. Создание стратегического альянса следует проводить на этапе:
  - 19.1. роста;
  - 19.2. зрелости организации;
  - 19.3. рождения;
  - 19.4. старения.
- 20. Функции управления – это результат разделения и специализации труда, дифференциации целенаправленных воздействий.
  - 20.1. Верно
  - 20.2. Не верно

### 6.5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации

#### Фонд вопросов для проведения промежуточного контроля в форме экзамена

Раздел дисциплины	Вопросы
Сущность изменений, принципы, функции и методы управления изменениями в организации.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы управления изменениями</li> <li>2. Психология изменений</li> <li>3. Сопротивление изменениям</li> <li>4. Физиология изменений</li> <li>5. Значение изменений в жизненном цикле организации.</li> <li>6. Основные факторы, влияющие на развитие организации.</li> <li>7. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений.</li> <li>8. Кризиса лидерства и кризис автономии в модели развития Л.Грейнера.</li> <li>9. Особенности лидерского поведения в условиях изменений.</li> <li>10. «Измерения» управленческой деятельности.</li> <li>11. Модели организационных изменений в деятельности организаций.</li> <li>12. Планирование организационных изменений.</li> <li>13. Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления.</li> <li>14. Технологии организационных изменений.</li> <li>15. Реструктуризация организационной структуры управления.</li> <li>16. Всеобщее управление качеством (TQM) как метод организационных изменений.</li> <li>17. Модели организационного развития.</li> <li>18. Порядок разработки проекта реинжиниринга бизнес-процессов.</li> <li>19. Сравнение функциональной структуры управления и процессного управления.</li> <li>20. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.</li> <li>21. Использование современных информационных технологий в управлении организацией.</li> <li>22. Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры.</li> <li>23. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов.</li> <li>24. Опыт реализации изменений в российских и зарубежных компаниях</li> </ol>

	<p>25. Управление организационными изменениями как вид профессиональной деятельности.</p> <p>26. Управление изменениями и развитием бизнес-организации.</p> <p>27. Проблемы и предпосылки управления изменениями в условиях рынка. Программно-целевой подход к управлению изменениями.</p> <p>28. Методика SMART(ER).</p> <p>29. Принципы управления организационными изменениями.</p> <p>30. Функции управления и их оптимизация.</p> <p>31. Этапы совершенствования бизнес-процессов и цикл совершенствования Э. Деминга (PDCA).</p> <p>32. 4 принципа оптимизации и 5 групп мероприятий по оптимизации управленческого процесса.</p> <p>33. Формальные и неформальные методы в управлении изменениями и их сочетание.</p>
Практические особенности управления процессом изменений	<p>34. Восемь шагов модели изменений Коттера</p> <p>35. Модель ADKAR и ее применение</p> <p>36. Команда и роли в управлении изменениями</p> <p>37. Ключевые аспекты планирования и организации управления изменениями.</p> <p>38. Интеграция управления проектами и управления изменениями</p> <p>39. Сбалансированная система показателей (ССП) (Р. Каплан и Д. Нортон).</p> <p>40. Характеристика основных стратегий развития организации (корпоративные, деловые, функциональные) и роль ресурсного обеспечения в их реализации.</p> <p>41. Модель «5 сил конкуренции» М.Портера.</p> <p>42. Модель динамического управления по Х. Фридагу и В. Шмидту.</p> <p>43. Ключевые компетенции и ресурсно-ориентированный подход к формированию стратегий (В.С. Катькало).</p> <p>44. Процесс, принципы и этапы управления непрерывностью бизнеса (BCM). «Метод 8D для командного решения проблем».</p> <p>45. Стандарты ISO.</p>

## 6.6. Шкалы и критерии оценивания по формам текущего контроля и промежуточной аттестации

### Шкала и критерии оценивания

Оценка	Критерии оценивания для мероприятий контроля с применением 4-х балльной системы
«отлично»	Повышенный ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
«хорошо»	Стандартный ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
«удовлетворительно»	Пороговый ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3
«неудовлетворительно»	Результаты обучения не сформированы на пороговом уровне