

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»

УЧЕТНО – ФИНАНСОВЫЙ ФАКУЛЬТЕТ



Рабочая программа дисциплины

**АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В
ОРГАНИЗАЦИИ**

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными
возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным
профессиональным образовательным программам высшего образования)

**Направление подготовки
38.03.01 Экономика**

**Направленность
Бизнес-аналитика**

**Уровень высшего образования
Бакалавриат**

**Форма обучения
очная, очно-заочная**

**Краснодар
2021**

Рабочая программа дисциплины «Анализ и управление изменениями в организации» разработана на основе ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 954.

Автор:
канд. экон. наук, доцент

Е.В. Сидорчукова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры экономического анализа от 15.06.2021 г., протокол № 12.

Заведующий кафедрой,
доктор экон. наук, профессор

Н.К. Васильева

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии учетно-финансового факультета, протокол № 9 от 16.06.2021 г.

Председатель
методической комиссии,
канд. экон. наук, доцент

И.Н. Хромова

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы,
доктор экон. наук, профессор

Н. К. Васильева

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Анализ и управление изменениями в организации» является приобретение комплекса знаний, практических умений и навыков в области анализа и организации процесса управления изменениями в организациях.

Задачи дисциплины:

- приобретение знаний о сущности изменений и технологиях (или методах) управления ими в коммерческих организациях;
- овладение навыками расчета, анализа и интерпретации информации бизнес-анализа с учетом функционирования субъектов бизнеса в условиях непрерывных изменений для обоснования возможных решений;
- приобретение практических умений и навыков выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения в условиях непрерывных изменений, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ПКС-4 – способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса.

ПКС-6 – способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев

В результате изучения дисциплины «Анализ и управление изменениями в организации» обучающийся готовится к освоению трудовых функций:

Профессиональный стандарт: «Бизнес-аналитик»

Трудовая функция: «Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей»

Трудовая функция: «Анализ, обоснование и выбор решения»

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Анализ и управление изменениями в организации» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений

ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Бизнес-аналитика».

4 Объем дисциплины (72 часа, 2 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная форма	Очно-заочная форма
Контактная работа	41	15
в том числе:		
– аудиторная по видам учебных занятий	40	14
– лекции	16	6
– практические занятия	24	8
– внеаудиторная	1	1
– зачет	1	1
Самостоятельная работа	31	57
Итого по дисциплине	72	72

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 5 курсе в 9 семестре по учебному плану очно-заочной формы обучения.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Природа, источники и необходимость проведения изменений. 1. Место и значение изменений в деятельности предприятия 2. Природа, сущность и особенности изменений 3. Управление изменениями: понятие и содержание 4. Причины и источники изменений	ПКС-4 ПКС-6	8	2	2	3

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
2	Виды изменений 1. Классификация изменений 2. Предельные варианты изменений: эволюционные и революционные 3. Уровни изменений: индивидуальные, групповые, организационные 4. Сфера проведения изменений	ПКС-4 ПКС-6	8	2	4	4
3	Анализ организации и модели управления изменениями 1. Анализ организации: факторный, ситуационный, бенчмаркинг 2. Анализ моделей систем управления: управление по целям; управление качеством; контроллинг; сбалансированная система показателей 3. Модель управления организационными изменениями и их характеристика 4. Процесс управления изменениями и его этапы	ПКС-4 ПКС-6	8	2	2	4
4	Подготовка к изменениям и их планированию 1. Место подготовительных процедур в процессе управления изменениями 2. Организационная диагностика 3. Рабочие группы и команды в управлении изменениями 4. Разработка проекта изменений 5. Планирование изменений: содержание и особенности	ПКС-4 ПКС-6	8	2	4	4
5	Механизм реализации изменений. Анализ. Контроль. 1. Понятие и содержание механизма реализации изменений 2. Основные составляющие механизма реализации изменений: ресурсно-компетентностная, организационная, социально-психологическая и управленческая составляющие. 3. Анализ осуществления изменений на основе концепции "силового поля" 4. Контроль осуществления изменений и реагирования	ПКС-4 ПКС-6	8	2	2	4
6	Анализ и управление сопротивлением изменениям 1. Сопротивление изменениям: сущность и стадии развития 2. Уровни, виды и формы сопротивления изменениям 3. Анализ исследования причин сопротивления изменениям 4. Методы преодоления сопротивления	ПКС-4 ПКС-6	8	2	4	4

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
	изменениям 5. Процедура управления сопротивлением изменениям					
7	Традиционные и современные методы анализа и управления изменениями 1. Классификация методов анализа и управления изменениями 2. Традиционные методы анализа и управления изменениями 3. Современные методы анализа и управления изменениями 4. Предельные подходы к управлению изменениями	ПКС-4 ПКС-6	8	2	2	4
8	Изменения в стратегии предприятия 1. Сущность, формы стратегических изменений и роль бизнес-аналитика в оптимизации изменений 2. Реструктуризация как форма организационных изменений 3. Реорганизация предприятия и ее формы 4. Взаимосвязь общих стратегий предприятия и стратегических изменений	ПКС-4 ПКС-6	8	2	4	4
Итого				16	24	31

Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Природа, источники и необходимость проведения изменений. 1. Место и значение изменений в деятельности предприятия 2. Природа, сущность и особенности изменений 3. Управление изменениями: понятие и содержание 4. Причины и источники изменений	ПКС-4 ПКС-6	9	1	1	6
2	Виды изменений 1. Классификация изменений 2. Предельные варианты изменений: эволюционные и революционные 3. Уровни изменений: индивидуальные, групповые, организационные 4. Сфера проведения изменений	ПКС-4 ПКС-6	9	1	1	6
3	Анализ организации и модели управления изменениями 1. Анализ организаций: факторный,	ПКС-4 ПКС-6	9	1	1	6

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
	ситуационный, бенчмаркинг 2. Анализ моделей систем управления: управление по целям; управление качеством; контроллинг; сбалансированная система показателей 3. Модель управления организационными изменениями и их характеристика 4. Процесс управления изменениями и его этапы					
4	Подготовка к изменениям и их планированию 1. Место подготовительных процедур в процессе управления изменениями 2. Организационная диагностика 3. Рабочие группы и команды в управлении изменениями 4. Разработка проекта изменений 5. Планирование изменений: содержание и особенности	ПКС-4 ПКС-6	9	1	1	6
5	Механизм реализации изменений. Анализ. Контроль. 1. Понятие и содержание механизма реализации изменений 2. Основные составляющие механизма реализации изменений: ресурсно-компетентностная, организационная, социально-психологическая и управленческая составляющие. 3. Анализ осуществления изменений на основе концепции "силового поля" 4. Контроль осуществления изменений и реагирования	ПКС-4 ПКС-6	9	0,5	1	6
6	Анализ и управление сопротивлением изменениям 1. Сопротивление изменениям: сущность и стадии развития 2. Уровни, виды и формы сопротивления изменениям 3. Анализ исследования причин сопротивления изменениям 4. Методы преодоления сопротивления изменениям 5. Процедура управления сопротивлением изменениям	ПКС-4 ПКС-6	9	0,5	1	6
7	Традиционные и современные методы анализа и управления изменениями 1. Классификация методов анализа и управления изменениями 2. Традиционные методы анализа и управления изменениями 3. Современные методы анализа и управления	ПКС-4 ПКС-6	9	0,5	1	6

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
	изменениями 4. Предельные подходы к управлению изменениями					
8	Изменения в стратегии предприятия 1. Сущность, формы стратегических изменений и роль бизнес-аналитика в оптимизации изменений 2. Реструктуризация как форма организационных изменений 3. Реорганизация предприятия и ее формы 4. Взаимосвязь общих стратегий предприятия и стратегических изменений	ПКС-4 ПКС-6	9	0,5	1	15
Итого				6	8	57

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебная литература и методические указания (для самостоятельной работы)

1. Анализ и управление изменениями в организации [Электронный ресурс] : метод. указания по самостоятельной работе / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова, Е.А. Болотнова. – Краснодар, 2021. – 46с. – Режим доступа

<https://kubsau.ru/upload/iblock/bb9/bb9322e5a026630133241fc81cae3736.pdf>

2. Анализ и управление изменениями в организации [Электронный ресурс] : метод. указания по контрольной и самостоятельной работе обучающихся очно-заочной формы обучения / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова, Е.А. Болотнова. – Краснодар, 2021. – 20с. – Режим доступа: <https://kubsau.ru/upload/iblock/dd6/dd6a024286994c5e9f826542a99125fe.pdf>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
-----------------	---

ПКС-4 – способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа,

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса
1	Введение в профессию
3	Предпринимательское право
4	Современные бизнес-модели
4	Анализ данных на SQL
4	Практика по получению навыков профессиональной деятельности
5	Управленческий учет
5	Бизнес-анализ
5	Прикладная статистика
6	Методы принятия управленческих решений
6	Бизнес-анализ
6	Основы анализа данных на Python
6	Моделирование и анализ бизнес-процессов
7	Управленческая отчетность
7	Бизнес-планирование
7	Анализ финансовой отчетности
7	Системы бизнес-аналитики (BI)
7	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Контроль и управление проектами
8	Системы бизнес-аналитики (BI)
8	Управленческий анализ
8	Анализ эффективности бизнеса
8	<i>Анализ и управление изменениями в организации</i>
8	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
	ПКС-6 – способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев
3	Бухгалтерский финансовый учет
4	Бухгалтерский финансовый учет
4	Практика по получению навыков профессиональной деятельности
5	Управленческий учет
5	Прикладная статистика
5	Бухгалтерская финансовая отчетность
5	Бизнес-анализ
6	Налоговый учет и налоговая оптимизация
6	Методы принятия управленческих решений
6	Моделирование и анализ бизнес-процессов
6	Бизнес-анализ
6	Бухгалтерская финансовая отчетность
6	Аудит
7	Международные стандарты финансовой отчетности

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
7	Управленческая отчетность
7	Бизнес-планирование
7	Аудит
7	Системы бизнес-аналитики (BI)
7	Анализ предпринимательских рисков
7	Анализ и прогнозирование банкротства
7	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Инвестиционный анализ
8	Внутренний аудит
8	Контроль и управление проектами
8	Системы бизнес-аналитики (BI)
8	Управленческий анализ
8	Анализ эффективности бизнеса
8	<i>Анализ и управление изменениями в организации</i>
8	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	

ПКС-4 – способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса

ПКС-4.2 Анализирует и интерпретирует информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, оценивает их эффективность с точки зрения разработанных целевых показателей	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, решены типовые задачи. Имеется мини-	Минимально допустимый уровень знаний , допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, решены типовые задачи. Имеется мини-	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Продемонстрированы	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Продемонстрированы	Реферат (знания, умения) Задание (знания, умения, навыки) Тест (знания, умения) Рубежная контрольная работа (для очно-
---	--	---	--	--	---

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	решений, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки оценивать эффективность решений с точки зрения разработанных целевых показателей для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	малый набор навыков оценивать эффективность решений с точки зрения разработанных целевых показателей для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	базовые навыки оценивать эффективность решений с точки зрения разработанных целевых показателей при решении стандартных задач	венными недочетами. Продемонстрированы навыки оценивать эффективность решений с точки зрения разработанных целевых показателей при решении нестандартных задач	заочной формы обучения) (знания, умения, навыки) Вопросы и задания для проведения зачета (знания, умения, навыки)
ПКС-4.3 Использует результаты анализа для формирования управленческих решений, планирования деятельности субъектов бизнеса	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения использовать результаты анализа для формирования управленческих решений, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки использовать результаты анализа для формирования управленческих решений	Минимально допустимый уровень знаний , допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения использовать результаты анализа для формирования управленческих решений, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков использовать результаты анализа для формирования управленческих решений для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения использовать результаты анализа для формирования управленческих решений, решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Продемонстрированы базовые навыки использовать результаты анализа для формирования управленческих решений при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения использовать результаты анализа для формирования управленческих решений, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами. Продемонстрированы навыки использовать результаты анализа для формирования управленческих решений при решении нестандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения использовать результаты анализа для формирования управленческих решений, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами. Продемонстрированы навыки использовать результаты анализа для формирования управленческих решений при решении нестандартных задач

ПКС-6 – способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиций достижения целевых критерииев

ПКС-6.2 Выбирает и принимает обоснованные бизнес-решения	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения выбирать и принимать обоснованные	Минимально допустимый уровень знаний , допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения выбирать и принимать обоснованные	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения выбирать и принимать обоснованные	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, решены	Реферат (знания, умения)
					Задание (знания, умения, навыки) Тест

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	ния выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, имели место грубые ошибки. Не продемонстрированы базовые навыки выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения	бизнес-решения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения при стандартных задачах с некоторыми недочетами	решения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, при решении стандартных задач	все основные задачи с отдельными несущественными недочетами. Продемонстрированы навыки выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, при решении нестандартных задач	(знания, умения) Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения) (знания, умения, навыки)
ПКС-6.4 Критически оценивает последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критерииев	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения критически оценивать последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки критически оценивать последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Минимально допустимый уровень знаний , допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения критически оценивать последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков критически оценивать последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения критически оценивать последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев, решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Продемонстрированы базовые навыки критически оценивать последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения критически оценивать последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами. Продемонстрированы навыки критически оценивать последствия бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев при решении нестандартных задач	Вопросы и задания для проведения зачета (знания, умения, навыки)

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

Текущий контроль

Тематика рефератов

1. Концепция организационных изменений
2. Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений.
3. Современные тенденции развития организаций
4. Анализ типологии организационных изменений
5. Подходы к анализу и проведению изменений
6. Модели организационных изменений
7. Модель изменений К. Левина
8. Анализ модели организационного развития
9. Инструменты проведения организационных изменений
10. Критерии и показатели эффективности команды стратегических изменений
11. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли
12. Ключевые показатели эффективности
13. Сущность концепции качества «Шесть сигм»
14. Основные характеристики процессного подхода у управлению
15. Различия изменений: Реорганизация, реинжиниринг, реструктуризация организации
15. Результаты бизнес-анализа и роль бизнес-аналитика в инициации изменений

Тест

Примеры тестовых заданий:

1. К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся:

- а) низкий профессионализм персонала
- б) внутренние и внешние
- в) внешние, внутренние, психологические
- г) логические, социологические, психологические

2. Для проведения изменений в организации требуется:

- а) желание руководства
- б) наличие проблем
- в) наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства
- г) отсутствие сопротивления изменениям

3. Типология видов организационных изменений:

- а) не имеет смысла при планировании и проведении изменений
- б) имеет практическое и теоретическое значение
- в) представляет интерес для студентов
- г) представляет интерес для ученых

4. Основные уровни организационных изменений:

- а) индивидуальный, групповой, системный
- б) внешний и внутренний

- в) логический, социологический, психологический
- г) закрытый и открытый

5. Основные формы сопротивления изменениям:

- а) слухи, утаивание информации
- б) открытая, закрытая
- в) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей
- г) забастовки, увольнения, неподчинение

6. Классификация причин сопротивления изменениям

- а) представляет интерес для студентов
- б) имеет практическое и теоретическое значение
- в) не имеет смысла при планировании изменений
- г) представляет интерес для ученых

7. Аналитическая стратегия организационных изменений используется:

- а) при необходимости поддержки получателей изменений, ожидаемом сильном сопротивлении
- б) при недостатке информации, власти и полномочий у агентов изменений, ожидаемом сильном сопротивлении
- в) при необходимости поддержки заинтересованных сторон, ожидаемом сильном сопротивлении
- г) при решении технических проблем
- д) в кризисных ситуациях, жестких условиях

8. Директивная стратегия организационных изменений используется:

- а) при недостатке информации, власти и полномочий у агентов изменений, ожидаемом сильном сопротивлении
- б) при необходимости поддержки получателей изменений, ожидаемом сильном сопротивлении
- в) при необходимости поддержки заинтересованных сторон, ожидаемом сильном сопротивлении
- г) в кризисных ситуациях, жестких условиях
- д) при решении технических проблем

9. Стратегия соучастии организационных изменений используется:

- а) при необходимости поддержки получателей изменений, ожидаемом сильном сопротивлении
- б) при недостатке информации, власти и полномочий у агентов изменений, ожидаемом сильном сопротивлении
- в) в кризисных ситуациях, жестких условиях
- г) при необходимости поддержки заинтересованных сторон, ожидаемом сильном сопротивлении
- д) при решении технических проблем

10. И.Адизес акцентирует внимание на двух параметрах жизнедеятельности организаций:

- а) управляемости и творчества
- б) умение привлекать и реализовывать новые идеи
- в) гибкости и контролируемости
- г) организованности и слаженности
- д) миссии и цели

Задание

Примеры заданий

Задание 1. Имеются следующие виды сдерживающих организационные изменения сил и причины их возникновения (табл. 1).

Таблица 1 - Силы и причины сопротивления организационным изменениям

Сдерживающие силы	Причины возникновения	Последствия сопротивления
Эгоистический интерес	Ожидания потерь в результате изменений	
Неправильное понимание последствий изменений	Низкая степень доверия менеджерам, излагающим план изменений, отсутствие достоверной информации	
Различное восприятие нововведений	Неадекватное восприятие планов; отсутствие достоверной информации	
Нарушение привычек, традиций и ценностей	Отсутствие информации о выгодах нововведений, которые нарушают сложившиеся традиции	
Наличие прошлых обид	Отсутствие действий для устранения прошлых недоразумений	
Сомнения в технологии проведения изменений	Недоверие компетентности инициаторов изменений	
Желание сохранить дружеские отношения, которые могут быть нарушены в результате изменений	Приверженность неформальной группе	

Вопросы к ситуации:

Спрогнозируйте возможные последствия сопротивления персонала организационным изменениям и запишите их в третий столбец таблицы 1.

Задание 2. Опишите кратко конкретное организационное изменение, в котором вам приходилось участвовать. Укажите, какая новая информация и знание, новое поведение и практика, новые ценности и нормы появились (сформировались) у вас или вашей организации в результате.

Примеры тройственности изменения:	
Новая информация и знание	
Новое поведение и практика	
Новые ценности и нормы	

Задание 3. Проанализируйте произошедшие недавно (происходящие сейчас) изменения в вашей организации и отрасли, в которой она работает (по всем четырем видам) :

- назовите несколько конкретных изменений каждого вида,
- определите направление произошедшего изменения (сверху вниз, снизу вверх, горизонтальное)
- укажите наличие (отсутствие) связи происходящих изменений в отрасли и в вашей организации.

Результаты анализа внесите в таблицу.

Вид организационных изменений	Изменения в организации		Изменения в отрасли		Наличие (отсутствие) связи происходящих изменений
	Примеры	Направление изменений	Примеры	Направление изменений	
Изменений в технологии					
Изменений в товарах и услугах					
Изменений в стратегии и структуре					
Изменения в культуре					

Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения)

Примеры теоретических заданий:

1. Ресурсно-компетентностная составляющая механизма реализации изменений
2. Организационная составляющая механизма реализации изменений

3. Социально-психологическая составляющая механизма реализации изменений
4. Управленческая составляющая механизма реализации изменений
5. Осуществление изменений на основе концепции "силового поля"
6. Контроль осуществления изменений и реагирования
7. Сопротивление изменениям: сущность и стадии развития
8. Уровни, виды и формы сопротивления изменениям
9. Анализ причин сопротивления изменениям
10. Методы преодоления сопротивления изменениям
11. Процедура управления сопротивлением изменениям
12. Классификация методов управления изменениями
13. Традиционные методы управления изменениями
14. Современные методы управления изменениями
15. Анализ организаций: факторный, ситуационный, бенчмаркинг
16. Анализ моделей систем управления: управление по целям; управление качеством; контроллинг; сбалансированная система показателей
17. Модель управления организационными изменениями и их характеристика

Полный комплект контрольных теоретических и практических заданий приведен в методических указаниях Анализ и управление изменениями в организации [Электронный ресурс] : метод. указания по контрольной и самостоятельной работе обучающихся очно-заочной формы обучения / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова, Е.А. Болотнова. – Краснодар, 2021. – 20с.

– Режим доступа:
<https://kubsau.ru/upload/iblock/dd6/dd6a024286994c5e9f826542a99125fe.pdf>

Промежуточная аттестация

Компетенция: способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса (ПКС-4)

Вопросы для проведения зачета

1. Место и значение изменений в деятельности предприятия
2. Природа, сущность и особенности изменений
3. Управление изменениями: понятие и содержание
4. Причины и источники изменений
5. Классификация изменений
6. Предельные варианты изменений: эволюционные и революционные
7. Уровни изменений: индивидуальные, групповые, организационные
8. Сфера проведения изменений
9. Менеджер по изменениям: требования и компетентности

10. Отличия менеджеров и лидеров изменений
11. Детерминанты эффективности менеджера как лидера по изменениям
12. Личность лидера изменений как детерминанта эффективности менеджера - лидера из изменений
13. Общая ситуация как детерминанта эффективности менеджера как лидера изменений
14. Стиль лидерства и управления как детерминанта эффективности менеджера как лидера изменений
15. Анализ модели изменений поведения человека и их характеристика
16. Анализ модели управления организационными изменениями и их характеристика
17. Процесс управления изменениями и его этапы
18. Место анализа, подготовительных процедур в процессе управления изменениями
19. Анализ организации: факторный, ситуационный, бенчмаркинг
20. Анализ моделей систем управления: управление по целям; управление качеством; контроллинг; сбалансированная система показателей
21. Модель управления организационными изменениями и их характеристика
22. Процесс управления изменениями и его этапы
23. Анализ исследования причин сопротивления изменениям
24. Классификация методов анализа и управления изменениями
Традиционные методы анализа и управления изменениями
25. Современные методы анализа и управления изменениями
26. Аналитическая и организационная диагностика
27. Рабочие группы и команды в управлении изменениями
28. Разработка проекта изменений и его анализ
29. Планирование изменений: содержание и особенности
30. Понятие и содержание механизма реализации изменений
31. Основные составляющие механизма реализации изменений
32. Ресурсно-компетентностная составляющая механизма реализации изменений и ее анализ
33. Организационная составляющая механизма реализации изменений и ее анализ
34. Социально-психологическая составляющая механизма реализации изменений и ее анализ
35. Управленческая составляющая механизма реализации изменений и ее анализ
36. Осуществление изменений на основе концепции "силового поля"
37. Анализ и контроль осуществления изменений и реагирования
38. Сопротивление изменениям: сущность и стадии развития
39. Уровни, виды и формы сопротивления изменениям
40. Анализ причин сопротивления изменениям

Задания для проведения зачета

Задание 1

На основании изучения представленной Вам информации о торговой организации необходимо:

- сформулировать миссию этой организации;
- построить декомпозицию целей финансовой, клиентской, операционной и кадровой составляющих бизнеса этой организации;
- документировать структуру организации и определить должности сотрудников, определяя сферу ответственности в разрезе составляющих бизнеса;
- выбрать одну из составляющих бизнеса для детальной проработки;
- предложить варианты возможных изменений для повышения эффективности функционирования бизнеса торговой организации.

Компетенция: способность выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев (ПКС-6)

Вопросы для проведения зачета

1. Необходимость, сущность и пути организационного развития
2. Модели организационного развития
3. Модель организационного развития И. Адизесса
4. Модель организационного развития Л. Грейнера
5. Теория фазовых трансформаций бизнеса как модель организационного развития
6. Содержание концепции организационного развития
7. Управление бизнес-процессами: содержание и понятие
8. Сущность и виды реинжиниринга бизнес-процессов
9. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов
10. Сущность и формы стратегических изменений
11. Реструктуризация как форма организационных изменений
12. Реорганизация предприятия и ее формы
70. Взаимосвязь общих стратегий предприятия и стратегических изменений
13. Изменения, которые обусловливаются стратегией интенсивного роста
14. Интеграционные процессы и изменения
15. Диверсификационные процессы и изменения
16. Изменения, связанные со стратегиями стабилизации и сокращения деятельности предприятия
16. Классификация методов управления изменениями
18. Традиционные методы управления изменениями
19. Современные методы управления изменениями
20. Предельные подходы к управлению изменениями
21. Методы преодоления сопротивления изменениям

22. Процедура управления сопротивлением изменениям

Задания для проведения зачета

Задание 1

На основании изучения представленной Вам информации о автотранспортной организации необходимо:

- сформулировать миссию этой организации;
- построить декомпозицию финансовых целей бизнеса организации;
- оценить возможность реализации предлагаемых изменений с учетом операционного и финансового риска.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины, оценка знаний и умений обучающихся на зачете производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

Оценочные средства:

1. Реферат – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основную часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.п.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» ставится, если основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если тема реферата не раскрыта, обнаруживается непонимание студентом проблемы или реферат не представлен вовсе.

2. Задание – средство, позволяющее оценить умение и навыки обучающегося применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной и (или) лабораторной базы, проводить анализ полученного результата работы.

Критерии оценивания выполнения задачи.

Оценка «отлично» — выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов практического контрольного задания и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» — выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устраниТЬ с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» — выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на практическое контрольное задание тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» — выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на практическое контрольное задание вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

3. Тест – система стандартизованных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Критерии оценки знаний обуляемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента более чем на 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента на 51-70 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии неправильного ответа студента на 50 % и более тестовых заданий.

4. Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения) – средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определённого типа по теме или разделу или модулю учебной дисциплины.

Критерии оценки знаний при написании контрольной работы.

Оценка «отлично» – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

5. Зачет – форма проверки успешного выполнения обучающимися практических работ, усвоения учебного материала дисциплины в ходе практических занятий, самостоятельной работы.

Вопросы, выносимые на зачет, доводятся до сведения обучающихся за месяц до сдачи зачета. Контрольные требования и задания соответствуют требуемому уровню усвоения дисциплины и отражают ее основное содержание.

Критерии оценки знаний при проведении зачета.

Оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), «незачтено» - параметрам оценки «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему

полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой практические задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы, знает методику экономического анализа с погрешностями справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы.

8 Перечень основной и дополнительной литературы

Основная учебная литература

1. Варзунов, А. В. Анализ и управление бизнес-процессами : учебное пособие / А. В. Варзунов, Е. К. Торосян, Л. П. Сажнева. — Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2016. — 114 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/65772.html>

2. Гоулман, Д. Управление бизнесом / Гоулман Д., Друкер П., Дэвенпорт Т. - Москва :Альпина Пабл., 2016. - 290 с. (Harvard Business Review 10 лучших статей) ISBN 978-5-9614-5860-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/701800>

3. Маслевич, Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике : учебное пособие / Т.П. Маслевич. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 206 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1037144. - ISBN 978-5-16-015484-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1037144>

Дополнительная учебная литература

1. Мхитарян, С. В. Бизнес-аналитика в менеджменте : практикум / С. В. Мхитарян. — Москва : Евразийский открытый институт, 2011. — 72 с. — ISBN 978-5-374-00464-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/10622.html>

2. Мишура, Л. Г. Организация, анализ и управление финансовыми ресурсами предприятия : учебное пособие / Л. Г. Мишура, Т. М. Сизова. — Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2016. — 35 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/67457.html>

3. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий : учебник / А. Д. Бобрышев, В. М. Тумин, К. М. Тарабрин [и др.] ; под общ. ред. А. Д. Бобрышева, В. М. Тумина. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 289 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-014167-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1167967>

4. Конкурентный анализ и управление конкурентоспособностью предприятия : учебное пособие / Ю. А. Ахенбах, С. А. Баркалов, О. Н. Бекирова, Ф. И. Рагимов. — Воронеж : Научная книга, 2012. — 274 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/29269.html>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень Интернет сайтов:

– Минфин России: Документы МСФО: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs, свободный. – Загл. с экрана

– Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.forecast.ru>, свободный. – Загл. с экрана

– Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>, свободный. – Загл. с экрана

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Анализ и управление изменениями в организации [Электронный ресурс] : метод. указания по самостоятельной работе / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова, Е.А. Болотнова. – Краснодар, 2021. – 46с. – Режим доступа

<https://kubsau.ru/upload/iblock/bb9/bb9322e5a026630133241fc81cae3736.pdf>

2. Анализ и управление изменениями в организации [Электронный ресурс] : метод. указания по контрольной и самостоятельной работе обучающихся очно-заочной формы обучения / сост. Н.К. Васильева, Е.В.

Сидорчукова, Е.А. Болотнова. – Краснодар, 2021. – 20с. – Режим доступа:
<https://kubsau.ru/upload/iblock/dd6/dd6a024286994c5e9f826542a99125fe.pdf>

3. Анализ и управление изменениями в организации [Электронный ресурс] : метод. указания к практическим занятиям / сост. Н.К. Васильева, Е.В. Сидорчукова, Е.А. Болотнова. – Краснодар, 2021. – 25с. – Режим доступа:

<https://kubsau.ru/upload/iblock/8e5/8e5f34f1f3b19c41515e01005b2ee727.pdf>

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет";
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/
2	Консультант Плюс	Правовая	https://www.consultant.ru/
3	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://www.elibrary.ru/defaultx.asp

Доступ к сети Интернет

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Входная группа в главный учебный корпус и корпус зоотехнического факультета оборудованы пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/ п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Анализ и управление изменениями в организации	Помещение №221 ГУК, площадь – 101 м ² ; посадочных мест – 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ. технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
2	Анализ и управление изменениями в организации	Помещение №114 ЗОО, площадь – 43м ² ; посадочных мест – 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none">– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none">– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none">– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы,

	собеседования, устные коллоквиумы и др.; с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.
--	---

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины

Студенты с нарушениями зрения

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскопечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;

- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный,
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
 - опора на определенные и точные понятия;
 - использование для иллюстрации конкретных примеров;
 - применение вопросов для мониторинга понимания;
 - разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
 - увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
 - наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскопечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию верbalного материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (назование темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использу-

зование наглядных средств);

- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Студенты с прочими видами нарушений

(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию верbalного материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.