

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
Б1.В.ДВ.08.02 Управление организационными изменениями**

**1. Требования к результатам обучения по дисциплине (модулю)**

Компетенция	Результаты обучения по дисциплине (модулю)		
	Знать	Уметь	Владеть
ПК-2 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры ПК-18 способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности	базовые понятия управления изменениями, их взаимосвязь и взаимообусловленность; социальные механизмы взаимодействия личности и организации, их изменения в случае необходимости; основные принципы построения и изменения систем мотивации персонала в организации; источники, способы формирования, развития и изменения организационной культуры; особенности разработки стратегии управления организационными изменениями в органах государственной власти и организациях; основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основы проектирования организационных структур и управления изменениями в них	использовать систему знаний в области управления изменением поведения людей в органах власти и организациях; использовать полученные знания, с целью правильного формирования рабочих групп в органах власти и организациях с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости; стимулировать персональное развитие в органе власти, организации; применять практические навыки по мотивации персонала; использовать при формировании команд типологические профили личности; делегировать полномочия с учетом организационной структуры; выявлять проблемы при анализе конкретных	способами формирования и развития организационной культуры с целью управления изменением поведения групп; навыками самостоятельного изучения и приобретения новых знаний в области управления, профессиональной аргументации при разборе стандартных и нестандартных ситуаций в сфере управления поведением индивидуумов и групп; способностью поставить цель и сформулировать задачи, связанные с реализацией служебных (трудовых) функций; способностью проектировать организационные структуры и изменения в них; навыками использования основных теорий лидерства при разработке стратегий управления

		ситуаций и предлагать способы их решения в области управления изменениями в поведении людей в органах власти, организациях; эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности, используя знания, полученные в ходе изучения дисциплины	организационными изменениями; навыками делегирования полномочий с учетом личной ответственности за происходящие изменения
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2. Объем, структура и содержание дисциплины (модуля) и ее место в структуре ОПОП ВО

### 2.1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Дисциплина (модуль) относится к дисциплинам (модулям) по выбору вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» ОПОП ВО.

Период обучения по дисциплине (модулю) – 6-й семестр (очная форма обучения) / 7-й семестр (очно-заочная форма обучения) / 4-й курс (заочная форма обучения).

### 2.2. Объем дисциплины (модуля)

Виды учебной работы	Формы обучения		
	Очная	Очно-заочная	Заочная
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	4/144		
<b>Контактная работа:</b>	54	22	14
Занятия лекционного типа (лекции)	24	10	6
Занятия семинарского типа:	30	12	8
лабораторные работы	0	0	0
практические занятия	30	12	8
семинары	0	0	0
<b>Промежуточная аттестация:</b> экзамен	36	36	9
<b>Самостоятельная работа (СР)</b>	54	86	121

### 2.3. Темы (разделы) дисциплины (модуля) с указанием отведенного на них количества часов по формам образовательной деятельности

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Количество часов				
		Контактная работа				СР
		Л	ЛР	ПЗ	С	
1.	Природа организационных изменений	2	0	-	0	8
2.	Методы организационных изменений	2	0	-	0	7

3.	Изменения в организации и их источники	2	0	-	0	7
4.	Способы управления сопротивлением в организации	2	0	6	0	7
5.	Изменения личностного поведения в организации	2	0	-	0	11
6.	Управление изменением мотивации в организации	4	0	6	0	3
7.	Управление изменением поведения группы	4	0	6	0	3
8.	Управление изменением организационной культуры	2	0	6	0	5
9.	Управление нововведениями в организации	4	0	6	0	3

**Очно-заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Количество часов				СР
		Контактная работа				
		Л	ЛР	ПЗ	С	
1.	Природа организационных изменений	1	0	1	0	9
2.	Методы организационных изменений	1	0	1	0	9
3.	Изменения в организации и их источники	1	0	1	0	9
4.	Способы управления сопротивлением в организации	1	0	1	0	10
5.	Изменения личностного поведения в организации	1	0	1	0	10
6.	Управление изменением мотивации в организации	1	0	1	0	10
7.	Управление изменением поведения группы	1	0	2	0	10
8.	Управление изменением организационной культуры	1	0	2	0	10
9.	Управление нововведениями в организации	2	0	2	0	10

**Заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Количество часов				СР
		Контактная работа				
		Л	ЛР	ПЗ	С	
1.	Природа организационных изменений	0	0	0	0	8
2.	Методы организационных изменений	2	0	0	0	8
3.	Изменения в организации и их источники	0	0	0	0	8
4.	Способы управления сопротивлением в организации	0	0	2	0	18
5.	Изменения личностного поведения в организации	0	0	2	0	18
6.	Управление изменением мотивации в организации	0	0	2	0	18
7.	Управление изменением поведения группы	0	0	2	0	18

8.	Управление изменением организационной культуры	2	0	0	0	8
9.	Управление нововведениями в организации	2	0	0	0	17

**Примечания:**

Л – лекции, ЛР – лабораторные работы, ПЗ – практические занятия, С – семинары, СР – самостоятельная работа.

**2.4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
1.	Природа организационных изменений	<p>Сущность понятия «управление организационными изменениями». Основное содержание управления изменениями в органе власти, организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов. Значение организационных изменений в органах власти и организациях. Современный подход к управлению изменениями. Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере, в которой происходят; по степени запланированности.</p> <p>Цели преобразований: основные и соподчиненные. Объекты преобразований. Основные причины, побуждающие организации к переменам. Подходы к процессу изменений. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений. Разработка стратегии управления организационными изменениями в органах государственной власти, организациях.</p>
2.	Методы организационных изменений	<p>Классификация методов организационных изменений (перемен). Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд. Методы организационных изменений развития, основанный на концепции обучающейся организации.</p>
3.	Изменения в организации и их источники	<p>Организация как объект управления и изменения. Источники организационных изменений: внутренние, внешние. Изменения, связанные с</p>

		<p>жизненным циклом организации. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.</p> <p>Организационная структура. Классификация организационных структур. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды.</p> <p>Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Ценностные различия механистического и органического типов организаций.</p> <p>Современный подход к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.</p> <p>Антикризисное управление изменениями. Стратегии управления сокращением организации (по С.Дж. Фримену, К.Д. Кэмерону, А.К. Мишра): сокращения рабочей силы, репроектирования, системная.</p> <p>Основополагающие направления в условиях сокращения организации по С.Дж. Фримену – укрепление и реориентация. Сокращение организаций и культура качества. Практические тенденции сокращения организации. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.</p>
4.	Способы управления сопротивлением в организации	<p>Сущность понятия сопротивления изменениям. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень). Причины сопротивления переменам: изменения в статусе и влиянии, изменения в базе используемых ресурсов, степень ответственности за прошлое, ценности организационной культуры, причины сопротивления, относящиеся к физическим и экономическим условиям труда.</p> <p>Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису). Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное.</p> <p>Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое.</p> <p>Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиций агентов изменений.</p> <p>Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение</p>

		подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.
5.	Изменения личностного поведения в организации	<p>Поведенческие ресурсы управления изменениями. Алгоритм модификации организационного поведения персонала: сущность, значение, этапы. Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности. Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений. Функции, выполняемые отношениями. Отношения сотрудников и эффективность работы организации. Восприятие человеком окружения. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки. Характеристика процесса вынесения суждений. Тенденции в процессе вынесения суждения. Теория атрибуции.</p> <p>Изменение личностного делового поведения: саморегуляция, инициативное деловое поведение. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные. Следствия удовлетворенности трудом. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.</p>
6.	Управление изменением мотивации в организации	<p>Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Теории мотивации. Многоаспектность мотивации. Необходимая мотивация при делегировании полномочий.</p> <p>Управление процессом изменения мотивации. Принципы построения системы мотивации персонала. Управленческие мотивационные стратегии. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.</p>
7.	Управление изменением поведения группы	<p>Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы. Размер группы, целевое назначение, природа образования, гомогенность, фоновые свойства, степень открытости, сплоченность, статус членов группы. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности.</p> <p>Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и</p>

		<p>неформальные группы в организации. Возможности группового влияния. Функции и роли членов группы. Распределение ролей. Влияние и подчинение в группе. Разновидности подчинения. Факторы, объясняющие подчинение. Факторы, влияющие на подчинение. Социальное воздействие. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса.</p> <p>Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд. Постановка целей и задач, связанных с реализацией служебных (трудовых) функций, в группе/команде. Особенности формирования и мотивации группы/команды в органах власти.</p>
8.	Управление изменением организационной культуры	<p>Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Многоуровневая модель организационной культуры.</p> <p>Типы организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Организационная культура и стратегии управления органом власти, организацией. Управление изменением организационной культуры. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.</p> <p>Применение основных теорий лидерства и мотивации для решения стратегических и оперативных управленческих задач, связанных с управлением организационными изменениями.</p>
9.	Управление нововведениями в организации	<p>Организационное развитие: черты концепции, основные положения. Виды участия в организационном развитии. Стадии изменений: «размораживание», «проведение изменения», «замораживание». Модель проведения изменений в органах власти и организациях. Программы организационных изменений. Оценка программ изменений организации.</p>

		<p>Инновации в органах власти, организациях: определение, виды. Процесс и принципы нововведений. Типы личностей по отношению к нововведениям. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя.</p> <p>Интервенция организационного развития: определение, классификация. Социальная стратегия поведения и развития органа власти, организации.</p> <p>Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### **3. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

По дисциплине (модулю) предусмотрены следующие виды контроля качества освоения:

- текущий контроль успеваемости;
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине (модулю).

Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) оформлен в приложении к настоящей рабочей программе дисциплины (модуля).

#### **3.1. Текущий контроль успеваемости. Типовые оценочные средства и критерии оценивания**

##### **Контрольные вопросы и задания**

<b>Контролируемая тема (раздел)</b>	<b>Контрольные вопросы и задания</b>
Природа организационных изменений	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность понятия «управление организационными изменениями».</li> <li>2. Современный подход к управлению изменениями на основе организационного развития. Подходы к процессу изменений</li> <li>3. Процесс управления изменениями. Модель организационных изменений.</li> </ol>
Методы организационных изменений	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика общих методов организационных изменений: реинжиниринг, наделения полномочиями.</li> <li>2. Характеристика методов индивидуальных преобразований: беседы, программы наставничества, консультирование.</li> <li>3. Характеристика методов групповых изменений: метод тренинга, кейс-метод, метод создания команд.</li> <li>4. Характеристика метода организационных изменений, основанной на концепции обучающихся организаций.</li> </ol>
Изменения в организации и их источники	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика движущих сил преобразований в организации: внешние (состояние экономики, рынка рабочей силы, технологии, социальные тенденции в обществе, события политики, конкуренция) и внутренние (рационализация, профессионализация, социализация).</li> </ol>



	<p>2. Характеристика современного подхода к управлению на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.</p> <p>3. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.</p> <p>4. Антикризисное управление изменениями. Сокращение организаций и культура качества. Практические тенденции сокращения организации. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.</p> <p>5. Характеристики обучающихся организаций: особенности, типология, сравнение традиционных и обучающихся организаций.</p>
Способы управления сопротивлением в организации	<p>1. Характеристика личностного уровня сопротивления (микроуровень) – селективное восприятие, традиционализм, привычки, боязнь неизвестности, безопасность, экономические факторы.</p> <p>2. Характеристика организационного уровня сопротивления (мезоуровень) – инерция формальной структуры организации, недостаточная комплексность изменений, угроза сложившейся практике распределения ресурсов, связанность обязательствами с внешними партнерами, угроза экспертной проверки, угроза сложившимися отношениям власти и подчинения.</p> <p>3. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления.</p>
Изменения личностного поведения в организации	<p>1. Поведенческие ресурсы управления изменениями. Алгоритм модификации организационного поведения персонала: сущность, значение, этапы.</p> <p>2. Личностное деловое поведение: саморегуляция, инициативное деловое поведение.</p> <p>3. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью. 4. Следствия удовлетворенности трудом. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.</p>
Управление изменением мотивации в организации	<p>1. Управление процессом изменения мотивацией. Принципы построения системы мотивации персонала.</p> <p>2. Управленческие мотивационные стратегии.</p> <p>3. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.</p> <p>4. Особенности изменения мотивации государственных служащих.</p> <p>5. Должностная модель поведения. Структура предписанного поведения. Разновидности поведения должностных лиц.</p> <p>6. Дисциплинарные воздействия – профилактические, корректирующие.</p>
Управление изменением поведения группы	<p>1. Управленческая концепция руководителя: понятие, подходы к выбору стратегий – экстенсивный, интенсивный.</p>

	<p>2. Виды управленческих концепций: командные, индивидуальные. Управленческие команды руководителя – «свои», «профи».</p> <p>3. Осознание управленческой концепции: уровни – формальный, неформальный, полупоформальный.</p> <p>4. Типы управленческих позиций – предпринимательского и административного типа. Типология в зависимости от собственности в фирме.</p> <p>5. Модели управленческих ориентаций: демократизаторская, гуманизаторская, бюрократическая, технократическая, автократическая, инноваторская.</p>
Управление изменением организационной культуры	<p>1. Управление изменением организационной культуры.</p> <p>2. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры.</p> <p>3. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры.</p> <p>4. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.</p>
Управление нововведениями в организации	<p>1. Инновации в органах власти и организациях: определение, виды. Процесс и принципы нововведений. Типы личностей по отношению к нововведениям. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя.</p> <p>2. Интервенция организационного развития: определение, классификация. Социальная стратегия поведения и развития организации.</p> <p>3. Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.</p>

### Темы докладов в виде презентаций

1. Стили проведения изменений в организации.
2. Понятие, цели и методики мониторинга и контроля процесса изменений.
3. «Закрытые» и «открытые» проблемы управления изменениями в организации.
4. Программа организационного развития.
5. Этические проблемы организационного развития.
6. Понятие и основной критерий возникновения обучающейся организации.
7. Паутина интерактивных элементов обучающейся организации.
8. Изменение социального контракта в обучающейся организации.
9. Изменение природы карьеры сотрудников в обучающейся организации.

### Тренировочные тестовые задания

1. Изменения в организации – это:
  - а) решение руководства изменить одну или более внутренних переменных в целях организации, структуре, задачах, технологии и человеческом факторе
  - б) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
  - с) открытая система, т. е. система, постоянно стремящаяся сохранить баланс между внутренними возможностями и внешними силами окружающей

среды (т. е. самостабилизирующаяся) с целью сохранения своего устойчивого состояния

d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации

2. Глубинные перемены- это:

a) организационные реформы, в ходе которых достигается изменение ценностей, стремлений и поведения людей при одновременном изменении процессов, методов, стратегий и систем

b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей

c) открытая система, т. е. система, постоянно стремящаяся сохранить баланс между внутренними возможностями и внешними силами окружающей среды (т. е. самостабилизирующаяся) с целью сохранения своего устойчивого состояния

d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации

3. Концепция «Кайзен»- это:

a) организационные реформы, в ходе которых достигается изменение ценностей, стремлений и поведения людей при одновременном изменении процессов, методов, стратегий и систем

b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей

c) обеспечение постоянных улучшений во всех аспектах деятельности организации - от процессов и производственных отношений, связанных с получением материалов и комплектующих от поставщиков (с учетом всех процессов создания добавочной стоимости), до процессов их переработки и способов взаимодействия с системами распределения и конечными покупателями

d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации.

4. Предпосылки изменений:

a) экономические

b) технологические

c) политико-правовые

d) все перечисленное

5. Кризис ликвидности:

a) изменения в законодательстве

b) факторы производства

c) организационные реформы

d) реальная потеря платежеспособности

6. Кризис успеха:

a) изменения в законодательстве

b) факторы производства

c) явное негативное отклонение фактического состояния от запланированного

- d) реальная потеря платежеспособности
7. Предпосылки изменений:
- a) изменения в законодательстве
  - b) социально-культурные
  - c) физико-экологические
  - d) все перечисленное
8. Саморазвивающаяся организация - это:
- a) организационные реформы, в ходе которых достигается изменение ценностей, стремлений и поведения людей при одновременном изменении процессов, методов, стратегий и систем
  - b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
  - c) организация, которая обладает навыками создания, приобретения и передачи знаний, а также модификации своего поведения, отражающей новые знания и идеи
  - d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации
9. Адаптирующаяся организация- это:
- a) организация, которая успешно осуществляет постоянные изменения, необходимые для выживания в конкретной среде
  - b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
  - c) организация, которая обладает навыками создания, приобретения и передачи знаний, а также модификации своего поведения, отражающей новые знания и идеи
  - d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации
- 10.Регулирующий уровень изменений - это:
- a) подразумевает создание условий в организации для достижения целей
  - b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
  - c) организация, которая обладает навыками создания, приобретения и передачи знаний, а также модификации своего поведения, отражающей новые знания и идеи
  - d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации
- 11.Операционный уровень - это:
- a) создание условий в организации для достижения целей
  - b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
  - c) уровень специфических проблем у нескольких операционных организационных единиц
  - d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации
- 12.Типы стратегий:

- a) стратегия силы (принуждения)
- b) эмпирическая (рациональная) стратегия
- c) нормативная (перевоспитательная) стратегия
- d) все перечисленное

13. Стратегия силы:

- a) подразумевает создание условий в организации для достижения целей
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) предусматривает использование руководителями своего служебного положения с целью принудить служащих принимать изменения
- d) предполагает использование разумных аргументов для убеждения работников в целесообразности и полезности изменений

14. Новая техника – это:

- a) оценка процесса управления. Определяется степенью достижения цели
- b) обновление, изменение, приносящее положительный эффект
- c) изменение, преобразование некоторых признаков, свойств явления (предмета), вызывающее его иное качественное состояние
- d) новая техника, получаемая в результате модернизации и внедрения рационализаторских предложений

15. Нововведение технологическое – это:

- a) оценка процесса управления. Определяется степенью достижения цели
- b) система, с помощью которой идеи или изобретение в первый раз превращается в коммерческую деятельность, то есть внедряется на рынок и в экономику
- c) изменение, преобразование некоторых признаков, свойств явления (предмета), вызывающее его иное качественное состояние
- d) новая техника, получаемая в результате модернизации и внедрения рационализаторских предложений

16. Нововведение управленческое – это:

- a) оценка процесса управления. Определяется степенью достижения цели
- b) система, с помощью которой идеи или изобретение в первый раз превращается в коммерческую деятельность, то есть внедряется на рынок и в экономику
- c) процесс освоения новых организационных форм, передовых методов и техники в управлении
- d) новая техника, получаемая в результате модернизации и внедрения рационализаторских предложений

17. «Ноу-хау» («Know-how») – это:

- a) оценка процесса управления. Определяется степенью достижения цели
- b) совокупность технических, технологических и иных сведений, которые необходимы для производства или освоения какого-либо вида технологии, системы и т. п.
- c) процесс освоения новых организационных форм, передовых методов и техники в управлении

d) новая техника, получаемая в результате модернизации и внедрения рационализаторских предложений

18. Результативность управления - это:

a) уровень реализации целей и стратегий, достижения определенных качественных и количественных, а также экономических результатов организации

b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей

c) сохранение товара и создание инфраструктуры, облегчающей обслуживание покупателей

d) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения

19. Действенность - это:

a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы

b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей

c) сохранение товара и создание инфраструктуры, облегчающей обслуживание покупателей

d) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения

20. Экономичность - это:

a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы

b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей

c) степень использования организацией необходимых ресурсов – выражается соотношением ресурсов, подлежащим к потреблению и ресурсам, фактически потребленным

d) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения

21. Эффективность - это:

a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы

b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей

c) соотношение результатов и затрат деятельности организации. Чем выше результат (доход, прибыль), тем лучше работает та или иная организационная система

d) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения

22. Качество - это:

a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы

- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) совокупность свойств или характеристик продукции, или услуг, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности
- d) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения

23. Производительность - это:

- a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) количество продукции, произведенное в единицу времени. Производительность отражает комплексную результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации)
- d) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения

24. Качество трудовой жизни - это:

- a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) количество продукции, произведенное в единицу времени. Производительность отражает комплексную результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации)
- d) характер реакции участников на социально-экономические аспекты организации (психологические, социальные и экономические условия труда), т.е. представляет собой степень удовлетворения важных личных потребностей через деятельность в организации

25. Внедрение инноваций - это:

- a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) количество продукции, произведенное в единицу времени. Производительность отражает комплексную результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации)
- d) процесс, имеющий прикладное творчество, с помощью которого организация получает новые, более совершенные товары и услуги

26. Качество управления - это:

- a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей

- c) количество продукции, произведенное в единицу времени. Производительность отражает комплексную результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации)
- d) соответствие системе требований, функционирования управляющей подсистемы, направленное на наилучшую результативность деятельности управляемой подсистемы

27.Эффективность управления - это:

- a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) количество продукции, произведенное в единицу времени. Производительность отражает комплексную результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации)
- d) эффективности действий людей в процессе деятельности организации, в процессе реализации интересов, в достижении определенных целей

28.Ресурсы - это:

- a) степень достижения организацией поставленных перед ней целей, т.е. степень завершения «необходимой» работы
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) количество продукции, произведенное в единицу времени. Производительность отражает комплексную результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации)
- d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации

29.Качество и эффективность управления- это:

- a) совокупность свойств, определяющих возможность создания благоприятных условий для эффективного функционирования, развития и обеспечения конкурентоспособности предприятия
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) количество продукции, произведенное в единицу времени. Производительность отражает комплексную результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации)
- d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации

30.Эффективность управления- это:

- a) относительная характеристика результативности деятельности конкретной управляющей системы, отражающаяся в различных показателях как объекта управления, так и собственно управленческой деятельности (субъекта управления)
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей



- c) количество продукции, произведенное в единицу времени. Производительность отражает комплексную результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации)
- d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации

31. Производительность- это:

- a) отношение количества единиц на выходе к количеству единиц на входе
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) количество продукции, произведенное в единицу времени. Производительность отражает комплексную результативность использования ресурсов (труда, капитала, технологии, информации)
- d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации

32. Изменение- это:

- a) отношение количества единиц на выходе к количеству единиц на входе
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) условное обозначение открывающихся возможностей
- d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации

33. Организация- это:

- a) отношение количества единиц на выходе к количеству единиц на входе
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) открытая система, т. е. система, постоянно стремящаяся сохранить баланс между внутренними возможностями и внешними силами окружающей среды (т. е. самостабилизирующаяся) с целью сохранения своего устойчивого состояния
- d) факторы производства, это те необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации

34. Эмпирическая (рациональная) стратегия:

- a) подразумевает создание условий в организации для достижения целей
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) предусматривает использование руководителями своего служебного положения с целью принудить служащих принимать изменения
- d) предполагает использование разумных аргументов для убеждения работников в целесообразности и полезности изменений

35. Нормативная стратегия:

- a) подразумевает создание условий в организации для достижения целей
- b) апеллирует к понятиям о нормах и ценностях, существующих в организации
- c) предусматривает использование руководителями своего служебного положения с целью принудить служащих принимать изменения

d) предполагает использование разумных аргументов для убеждения работников в целесообразности и пользы изменений

36. Фасилитативная стратегия:

- a) подразумевает создание условий в организации для достижения целей
- b) апеллирует к понятиям о нормах и ценностях, существующих в организации
- c) предусматривает использование руководителями своего служебного положения с целью принудить служащих принимать изменения
- d) предполагает создание условий для осуществления изменений посредством материальных и других возможностей

37. Стили проведения изменений в организации:

- a) конкурентный
- b) стиль самоустранения
- c) стиль компромисса
- d) все перечисленное

38. Конкурентный стиль:

- a) создание условий в организации для достижения целей
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) уровень специфических проблем у нескольких операционных организационных единиц
- d) упор на силу, максимальную настойчивость, утверждение своих прав

39. Стиль самоустранения:

- a) руководство не проявляет настойчивости и не стремится к поиску путей сотрудничества с несогласными работниками
- b) обеспечение ассортимента товаров (часто связанных друг с другом), доступных для потенциальных покупателей
- c) уровень специфических проблем у нескольких операционных организационных единиц
- d) упор на силу, максимальную настойчивость, утверждение своих прав

40. Стиль компромисса:

- a) руководство не проявляет настойчивости и не стремится к поиску путей сотрудничества с несогласными работниками
- b) умеренная настойчивость руководства в реализации его подходов проведения изменений и умеренное стремление к кооперации с теми, кто сопротивляется
- c) уровень специфических проблем у нескольких операционных организационных единиц
- d) упор на силу, максимальную настойчивость, утверждение своих прав

41. Стиль приспособления:

- a) стремление руководства к установлению сотрудничества с работниками при слабой настойчивости в выполнении его варианта изменений
- b) умеренная настойчивость руководства в реализации его подходов проведения изменений и умеренное стремление к кооперации с теми, кто сопротивляется

- c) уровень специфических проблем у нескольких операционных организационных единиц
  - d) упор на силу, максимальную настойчивость, утверждение своих прав
42. Стил ь сотрудничества:
- a) стремление руководства к установлению сотрудничества с работниками при слабой настойчивости в выполнении его варианта изменений
  - b) умеренная настойчивость руководства в реализации его подходов проведения изменений и умеренное стремление к кооперации с теми, кто сопротивляется
  - c) уровень специфических проблем у нескольких операционных организационных единиц
  - d) руководство стремится реализовать свои подходы к управлению изменениями, стараясь сотрудничать со всеми членами организации
43. Стили проведения изменений в организации:
- a) стил ь сотрудничества
  - b) стил ь приспособления
  - c) стил ь компромисса
  - d) все перечисленное
44. Прогрессивное развитие (изменение) - это:
- a) стремление руководства к установлению сотрудничества с работниками при слабой настойчивости в выполнении его варианта изменений
  - b) умеренная настойчивость руководства в реализации его подходов проведения изменений и умеренное стремление к кооперации с теми, кто сопротивляется
  - c) уровень специфических проблем у нескольких операционных организационных единиц
  - d) переход от низшего качества к высшему, от менее совершенного к более совершенному
45. Регрессивное развитие (изменение) - это:
- a) снижение качественного уровня, означает переход от более высокого к более низкому уровню организованности объекта управления
  - b) умеренная настойчивость руководства в реализации его подходов проведения изменений и умеренное стремление к кооперации с теми, кто сопротивляется
  - c) уровень специфических проблем у нескольких операционных организационных единиц
  - d) переход от низшего качества к высшему, от менее совершенного к более совершенному
46. Организационные изменения – это:
- a) формирование нового организационного устройства, адекватного характеру изменений внешней среды
  - b) нормирование труда
  - c) сдельная система оплаты труда
  - d) тарифная система
47. Профессиональный путь (профессиональная социализация) – это:

- a) формирование нового организационного устройства, адекватного характеру изменений внешней среды
  - b) нормирование труда
  - c) сдельная система оплаты труда
  - d) психологические качества, необходимые для эффективной деятельности сотрудника в режиме развития и в режиме функционирования, формируются в ходе его профессионального пути
48. Сильное влияние на тип психологического склада профессионала оказывают:
- a) встреча с первой и последующими профессиями (когда и почему человек решил посвятить себя своему делу)
  - b) принципы выбора учебных заведений
  - c) механизмы и способы овладения профессией
  - d) все перечисленное верно
49. Одной из основных проблем, стоящих перед развивающейся организацией является:
- a) встреча с первой и последующими профессиями (когда и почему человек решил посвятить себя своему делу)
  - b) принципы выбора учебных заведений
  - c) механизмы и способы овладения профессией
  - d) сопротивление организационным изменениям
50. Организационное развитие – это:
- a) формирование нового организационного устройства, адекватного характеру изменений внешней среды
  - b) процесс позитивных качественных изменений в организации, затрагивающий способы, средства деятельности и взаимодействия людей и отражающийся в трансформации организационной структуры
  - c) сдельная система оплаты труда
  - d) тарифная система
51. Сопротивление изменениям – это:
- a) формирование нового организационного устройства, адекватного характеру изменений внешней среды
  - b) процесс позитивных качественных изменений в организации, затрагивающий способы, средства деятельности и взаимодействия людей и отражающийся в трансформации организационной структуры
  - c) многогранное явление, вызывающее непредвиденные отсрочки, дополнительные расходы и нестабильность процесса изменений
  - d) тарифная система
52. Профессиональный путь – это:
- a) формирование нового организационного устройства, адекватного характеру изменений внешней среды
  - b) нормирование труда
  - c) сдельная система оплаты труда
  - d) процесс включения индивида в пространство профессиональной деятельности, в среду профессиональных взаимоотношений, процесс

переработки и активного воспроизводства усвоенных им ценностей, норм, правил

53. Соппротивление изменениям – это:

- a) формирование нового организационного устройства, адекватного характеру изменений внешней среды
- b) процесс позитивных качественных изменений в организации, затрагивающий способы, средства деятельности и взаимодействия людей и отражающийся в трансформации организационной структуры
- c) проявление иррационального поведения организации, отказа признать новые черты реальности, размышлять логически и реализовывать на практике выводы логического мышления
- d) тарифная система

54. Соппротивление – это:

- a) формирование нового организационного устройства, адекватного характеру изменений внешней среды
- b) процесс позитивных качественных изменений в организации, затрагивающий способы, средства деятельности и взаимодействия людей и отражающийся в трансформации организационной структуры
- c) естественное проявление различных психологических установок в отношении рациональности, согласно которым группы и отдельные индивиды взаимодействуют друг с другом
- d) тарифная система

55. Пассивное соппротивление – это:

- a) форма более или менее скрытого неприятия перемен, выражающегося в виде снижения производительности или желания перейти на другую работу
- b) процесс позитивных качественных изменений в организации, затрагивающий способы, средства деятельности и взаимодействия людей и отражающийся в трансформации организационной структуры
- c) естественное проявление различных психологических установок в отношении рациональности, согласно которым группы и отдельные индивиды взаимодействуют друг с другом
- d) тарифная система

56. Активное соппротивление – это:

- a) форма более или менее скрытого неприятия перемен, выражающегося в виде снижения производительности или желания перейти на другую работу
- b) процесс позитивных качественных изменений в организации, затрагивающий способы, средства деятельности и взаимодействия людей и отражающийся в трансформации организационной структуры
- c) естественное проявление различных психологических установок в отношении рациональности, согласно которым группы и отдельные индивиды взаимодействуют друг с другом
- d) форма открытого выступления против перестройки (например, в виде забастовки, явного уклонения от внедрения новшеств)

57. Причины сопротивления изменениям:
- узкособственнический интерес
  - непонимание и недостаток доверия
  - низкая терпимость изменений
  - все перечисленное верно
58. Организационное сопротивление имеет разновидности:
- инертность сложных организационных систем
  - сопротивление передаче полномочий
  - сопротивление изменениям, которые навязаны консультантами извне
  - все перечисленное верно
59. Логическое сопротивление – это:
- несогласие сотрудников с реальными издержками, фактами, рациональными доводами, логикой
  - процесс позитивных качественных изменений в организации, затрагивающий способы, средства деятельности и взаимодействия людей и отражающийся в трансформации организационной структуры
  - естественное проявление различных психологических установок в отношении рациональности, согласно которым группы и отдельные индивиды взаимодействуют друг с другом
  - форма открытого выступления против перестройки (например, в виде забастовки, явного уклонения от внедрения новшеств)
60. Психологическое сопротивление – это:
- несогласие сотрудников с реальными издержками, фактами, рациональными доводами, логикой
  - основано на эмоциях, чувствах, установках
  - естественное проявление различных психологических установок в отношении рациональности, согласно которым группы и отдельные индивиды взаимодействуют друг с другом
  - форма открытого выступления против перестройки (например, в виде забастовки, явного уклонения от внедрения новшеств)
61. Социологическое сопротивление – это:
- несогласие сотрудников с реальными издержками, фактами, рациональными доводами, логикой
  - результат вызова, который изменения бросают групповым интересам, ценностям, нормам, личному статусу сотрудника
  - естественное проявление различных психологических установок в отношении рациональности, согласно которым группы и отдельные индивиды взаимодействуют друг с другом
  - форма открытого выступления против перестройки (например, в виде забастовки, явного уклонения от внедрения новшеств)
62. Причины сопротивления изменениям:
- различная оценка ситуации
  - давление со стороны коллег
  - усталость от изменений
  - все перечисленное верно

63. Технические причины сопротивления изменениям:
- a) отсутствие ресурсов и коммуникаций для осуществления инноваций
  - b) внутренняя разобщенность организации
  - c) неизвестный результат или страх перед неизвестностью
  - d) все перечисленное верно
64. Политические причины сопротивления изменениям:
- a) угроза влиятельным статусам, т.е. возможной потери влияния и авторитета
  - b) возможность критики руководителей
  - c) изменение форм властного воздействия
  - d) все перечисленное верно
65. Культурологические причины сопротивления изменениям:
- a) влияние прежних ценностей
  - b) возврат к традициям
  - c) действие нормативного контроля
  - d) все перечисленное верно
66. Формальное начало внедрения изменений:
- a) презентация руководителю аналитического отчета о состоянии исходной модели системы с выявлением ключевой проблемы, решение которой повлечет решение многих других проблем, являющихся следствием ключевой
  - b) результат вызова, который изменения бросают групповым интересам, ценностям, нормам, личному статусу сотрудника
  - c) естественное проявление различных психологических установок в отношении рациональности, согласно которым группы и отдельные индивиды взаимодействуют друг с другом
  - d) форма открытого выступления против перестройки (например, в виде забастовки, явного уклонения от внедрения новшеств)
67. Коммуникация – это:
- a) несогласие сотрудников
  - b) стратегия
  - c) такой обмен информацией, который обеспечивает деловое и социально-эмоциональное взаимодействие, делая возможной координацию движений большой сложности
  - d) методы исследования
68. Групповая динамика – это:
- a) несогласие сотрудников
  - b) комплекс внутригрупповых социально-психологических процессов, феноменов, явлений, эффектов, раскрывающий психологическую природу существования малой группы, особенности ее жизнедеятельности, основные этапы ее жизненного пути и функционирования с момента зарождения до «умирания» и окончательного распада как единой, целостной общности

с) такой обмен информацией, который обеспечивает деловое и социально-эмоциональное взаимодействие, делая возможной координацию движений большой сложности

d) методы исследования

69. Конфликтогены – это:

a) несогласие сотрудников

b) слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту

с) такой обмен информацией, который обеспечивает деловое и социально-эмоциональное взаимодействие, делая возможной координацию движений большой сложности

d) методы исследования

70. Бойкот – это:

a) полный или частичный отказ, или уклонение от действий в интересах тех, кого считают противниками или соперниками

b) слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту

с) такой обмен информацией, который обеспечивает деловое и социально-эмоциональное взаимодействие, делая возможной координацию движений большой сложности

d) методы исследования

71. Саботаж – это:

a) полный или частичный отказ, или уклонение от действий в интересах тех, кого считают противниками или соперниками

b) слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту

с) такой обмен информацией, который обеспечивает деловое и социально-эмоциональное взаимодействие, делая возможной координацию движений большой сложности

d) сознательные действия с целью скрытого нанесения ущерба интересам других

72. Травля (преследование) – это:

a) полный или частичный отказ, или уклонение от действий в интересах тех, кого считают противниками или соперниками

b) слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту

с) такой обмен информацией, который обеспечивает деловое и социально-эмоциональное взаимодействие, делая возможной координацию движений большой сложности

d) действия для ослабления или компрометации соперников путем замалчивания, отрицания, умаления их роли и достоинств

73. Словесная агрессия – это:

a) выдвижение обвинений, оскорбления, сплетни, неблагоприятные оценки противоположной стороны с целью ее дискредитации

b) слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту

с) такой обмен информацией, который обеспечивает деловое и социально-эмоциональное взаимодействие, делая возможной координацию движений большой сложности



- d) действия для ослабления или компрометации соперников путем замалчивания, отрицания, умаления их роли и достоинств
74. Объект инновационного менеджмента – это:
- a) выдвижение обвинений, оскорбления, сплетни, неблагоприятные оценки противоположной стороны с целью ее дискредитации
  - b) слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту
  - c) инновационные процессы во всем их разнообразии, осуществляемые во всех сферах народного хозяйства
  - d) действия для ослабления или компрометации соперников путем замалчивания, отрицания, умаления их роли и достоинств
75. Составляющие факторы научно-технического потенциала инновационного процесса:
- a) материально-техническая база, кадры науки
  - b) информационные фонды
  - c) научное оборудование
  - d) все перечисленное верно
76. От чего зависит вертикальное разделение труда менеджеров?
- a) от отраслевой принадлежности
  - b) от организационно-правовых форм организации инновационного процесса
  - c) от масштабов инновационной деятельности, характера осуществляемых инноваций и отраслевой
  - d) от функций инновационного менеджмента
77. Какие признаки используются при систематизации и классификации видов организации инновационных процессов?
- a) формы специализации, концентрации
  - b) способы организации
  - c) задачи организации, формы и способы организации
  - d) комбинирование и задачи организации
78. Развитие – это:
- a) необратимое, направленное и закономерное изменение материи и сознания
  - b) слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту
  - c) инновационные процессы во всем их разнообразии, осуществляемые во всех сферах народного хозяйства
  - d) действия для ослабления или компрометации соперников путем замалчивания, отрицания, умаления их роли и достоинств
79. Формы развития – это:
- a) революционная и коадапционная
  - b) эволюционная
  - c) революционная и эволюционная
  - d) эволюционная, революционная, коэволюционная и коадапционная
80. Какая из форм развития не является прогрессивной?
- a) революционная
  - b) эволюционная

- c) местная
  - d) локальная
81. Какими факторами обусловлено развитие организаций (фирм)?
- a) потребностями и интересами человека и общества
  - b) изменением внешней среды и экологии
  - c) техническим прогрессом, состоянием мировой цивилизации
  - d) все перечисленное верно
82. Какие этапы входят в жизненный цикл любой материальной системы?
- a) внедрение, рост
  - b) зрелость и насыщение
  - c) зрелость, насыщение и спад
  - d) внедрение, рост, зрелость, насыщение, спад и крах
83. Стратегическое управление – это:
- a) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели
  - b) процесс принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует
  - c) отсутствие жесткой системы наказаний
  - d) передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области
84. Стратегический менеджмент – это:
- a) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели
  - b) управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей, поддержанию эффективных взаимоотношений фирмы с ее окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям
  - c) отсутствие жесткой системы наказаний
  - d) передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области
85. Стратегические решения – это:
- a) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели
  - b) управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей, поддержанию эффективных взаимоотношений фирмы с ее окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям
  - c) управленческие решения, которые ориентированы на будущее и закладывают основу для принятия оперативных управленческих решений

- d) передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области

86. Бизнес-стратегия – это:

- a) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели
- b) управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей, поддержанию эффективных взаимоотношений фирмы с ее окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям
- c) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения
- d) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности

87. Функциональная стратегия – это:

- a) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели
- b) стратегия, которая разрабатывается функциональными отделами и службами предприятия на основе корпоративной и деловой стратегии
- c) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения
- d) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности

88. Возможности – это:

- a) уровень внешней среды организации, состоящий из компонентов, которые, как правило, характеризуются глобальными масштабами и имеют слабое непосредственное влияние на менеджмент организации
- b) внешние факторы, которые благоприятствуют организации
- c) разработка систем стимулирования работников фирмы, ориентированных на достижение стратегических целей фирмы
- d) аналитический процесс, в результате которого вырабатываются стратегические решения

89. Лизинг – это:

- a) вид предпринимательства, направленного на инвестирование временно свободных или привлеченных финансовых средств, когда по договору финансовой аренды (лизинга) арендодатель (лизингодатель) обязуется приобрести в собственность обусловленное договором имущество у определенного продавца и предоставить это имущество арендатору (лизингополучателю) за плату во временное пользование для предпринимательских целей
- b) отношение суммарного денежного потока к инвестиционным затратам
- c) объем продаж, при котором выручка от реализации продукции совпадает с издержками производства
- d) экономические условия, обеспечивающие прибыльное и надежное вложение денежных средств в инвестиционные объекты

90. Закон конкуренции – это:

- a) закон, отражающий стремление каждого товаропроизводителя, других участников рынка получить наиболее приемлемые условия производства и реализации своей продукции (работ, услуг), а также пользования капиталом
- b) территория, представляющая очевидную общность с географической точки зрения или такая территориальная общность, где есть преемственность и чье население разделяет определенные общие ценности и стремится сохранить и развить свою самобытность в целях стимулирования культурного, экономического и социального прогресса
- c) теория и практика, направленная на обеспечение конкурентоспособности и эффективности объекта управления в долгосрочной перспективе в условиях постоянно изменяющейся внешней среды
- d) нематериальная форма товара, представленная набором благ, покупая который потребитель рассчитывает получить определенную пользу

91. Закон необходимого разнообразия – это:

- a) закон, отражающий стремление каждого товаропроизводителя, других участников рынка получить наиболее приемлемые условия производства и реализации своей продукции (работ, услуг), а также пользования капиталом
- b) разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта то есть чем сложнее объект управления, тем сложнее должен быть и управляющий им орган
- c) теория и практика, направленная на обеспечение конкурентоспособности и эффективности объекта управления в долгосрочной перспективе в условиях постоянно изменяющейся внешней среды
- d) нематериальная форма товара, представленная набором благ, покупая который потребитель рассчитывает получить определенную пользу

92. Закономерности управления – это:

- a) закон, отражающий стремление каждого товаропроизводителя, других участников рынка получить наиболее приемлемые условия производства и реализации своей продукции (работ, услуг), а также пользования капиталом
- b) разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта то есть чем сложнее объект управления, тем сложнее должен быть и управляющий им орган
- c) объективные, необходимые, устойчивые и существенные отношения или взаимосвязи, определяющие динамику развития и функционирование систем управления
- d) в сфере социальных отношений предполагает, что направленное на коллектив воздействие представляет собой одновременно и воздействие на каждого члена коллектива, а воздействие, направленное на отдельного работника, является вместе с тем и воздействием на Коллектив

93. Законы науки управления – это:

- a) общие, существенные и необходимые связи явлений, изучаемые наукой управления
- b) разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта то есть чем сложнее объект управления, тем сложнее должен быть и управляющий им орган
- c) объективные, необходимые, устойчивые и существенные отношения или взаимосвязи, определяющие динамику развития и функционирование систем Управления
- d) в сфере социальных отношений предполагает, что направленное на коллектив воздействие представляет собой одновременно и воздействие на каждого члена коллектива, а воздействие, направленное на отдельного работника, является вместе с тем и воздействием на Коллектив

94.Инвариантность – это:

- a) общие, существенные и необходимые связи явлений, изучаемые наукой управления
- b) разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта то есть чем сложнее объект управления, тем сложнее должен быть и управляющий им орган
- c) объективные, необходимые, устойчивые и существенные отношения или взаимосвязи, определяющие динамику развития и функционирование систем Управления
- d) свойство какого-либо объекта не изменяться при изменении условий, в которых он существует

95.Модификация – это:

- a) оценка процесса управления. Определяется степенью достижения цели
- b) сосредоточенность функций управления реализуемых по отношению к какому-либо объекту
- c) изменение, преобразование некоторых признаков, свойств явления (предмета), вызывающее его иное качественное состояние
- d) свойство какого-либо объекта не изменяться при изменении условий, в которых он существует

96.Новаторство – это:

- a) оценка процесса управления. Определяется степенью достижения цели
- b) практическое применение идей в целях выполнения производственных задач лучшим или дешевым способом
- c) изменение, преобразование некоторых признаков, свойств явления (предмета), вызывающее его иное качественное состояние
- d) свойство какого-либо объекта не изменяться при изменении условий, в которых он существует

97.Новация – это:

- a) оценка процесса управления. Определяется степенью достижения цели
- b) обновление, изменение, приносящее положительный эффект
- c) изменение, преобразование некоторых признаков, свойств явления (предмета), вызывающее его иное качественное состояние

d) свойство какого-либо объекта не изменяться при изменении условий, в которых он существует

98. Инжиниринг – это:

a) комплекс предоставляемых на коммерческой основе инженерно-консультационных услуг по подготовке и обеспечению процесса производства и реализации продукции, по обслуживанию строительства и эксплуатации промышленных, сельскохозяйственных и прочих проектов

b) разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта то есть чем сложнее объект управления, тем сложнее должен быть и управляющий им орган

c) объективные, необходимые, устойчивые и существенные отношения или взаимосвязи, определяющие динамику развития и функционирование систем Управления

d) свойство какого-либо объекта не изменяться при изменении условий, в которых он существует

99. Инициатива – это:

a) способность, внутреннее побуждение кого-либо к самостоятельным и активным, новым формам деятельности руководящая роль в подобных или иных действиях

b) разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта то есть чем сложнее объект управления, тем сложнее должен быть и управляющий им орган

c) объективные, необходимые, устойчивые и существенные отношения или взаимосвязи, определяющие динамику развития и функционирование систем Управления

d) свойство какого-либо объекта не изменяться при изменении условий, в которых он существует

100. Инновационная стратегия – это:

a) способность, внутреннее побуждение кого-либо к самостоятельным и активным, новым формам деятельности руководящая роль в подобных или иных действиях

b) стратегия в менеджменте, представляющая собой набор правил для принятия решений, которыми руководствуется организация в своей деятельности

c) объективные, необходимые, устойчивые и существенные отношения или взаимосвязи, определяющие динамику развития и функционирование систем Управления

d) свойство какого-либо объекта не изменяться при изменении условий, в которых он существует

**Оценивание студента во время текущего контроля успеваемости**

***Ответ на учебном занятии семинарского типа и на контрольные вопросы***

Оценка	Критерии оценки ответа на учебном занятии семинарского типа и на контрольные вопросы
--------	--------------------------------------------------------------------------------------

5, «отлично»	Оценка «отлично» ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры.
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика.
3, «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо отсутствуют.
2, «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Студент проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны

### ***Подготовка реферата (в т. ч. доклада в виде презентации) и его защита***

Критерии оценки реферата (в т. ч. доклада в виде презентации):

- 1) соответствие содержания презентации её теме, полнота раскрытия темы (оценка того, насколько содержание соответствует заявленной теме и в какой мере тема раскрыта автором);
- 2) актуальность использованных источников (оценка того, насколько современны (по годам выпуска) источники, использованные при выполнении работы);
- 3) использование профессиональной терминологии (оценка того, в какой мере в работе отражены профессиональные термины и понятия, свойственные теме работы);
- 4) наличие собственного отношения автора к рассматриваемой проблеме/теме (насколько точно и аргументированно выражено отношение автора к теме письменной работы);
- 5) качество исходного материала, который использован (аналитический анализ прочитанной литературы, лекций, собственные соображения и накопленный опыт по данной проблеме);
- 6) качество обработки имеющегося исходного материала, его организация;
- 7) аргументация (насколько точно она соотносится с поднятыми в докладе проблемами).

По каждому критерию обучающиеся оценивают работу и проставляют баллы от 0 до 5, итоговая оценка рассчитывается как средний балл по всем критериям.

### ***Тестирование (в т. ч. тренировочном и тренинг-тесте)***

Критерии оценки ответов на тестировании (в т. ч. тренировочном и тренинг-тесте)

- от 0 до 39 % верных ответов на вопросы – не зачтено;
- от 40 до 100 % верных ответов на вопросы – зачтено.

### **3.2. Промежуточная аттестация. Типовые оценочные средства и критерии оценивания**

#### **Вопросы (задания) к промежуточной аттестации**

1. Концепция организационных изменений, ее место в теории менеджмента.
2. Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений.
3. Современные тенденции развития организаций.
4. Уровни и типы организационных изменений.
5. Принципы управления процессом изменений.
6. Структура системы управления изменениями.
7. Модель и этапы процесса управления плановыми изменениями.
8. Использование модели «постепенного наращивания» в процессе управления организационными изменениями.
9. Использование модели «переходного периода» в процессе управления организационными изменениями.
10. Модель управления изменениями «EASIER».
11. Модель К. Левина «Размораживание, изменения, замораживание».
12. Сопоставление моделей управления организационными изменениями Бекхарда и Тюрли.
13. Модель организационных изменений Бира и соавторов.
14. Способы инициирования поиска новых идей.
15. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен и их преодоление.
16. Причины сопротивления переменам и стереотипы восприятия изменений.
17. Подходы к преодолению сопротивления переменам.
18. Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам.
19. Выявление сторонников и противников перемен.
20. Реструктуризация управления организацией.
21. Реинжиниринг бизнес-процессов.
22. Классические и современные концепции организационного развития.
23. Цель и базовые установки ОР.
24. Достоинства и ограничения ОР.
25. Модель организационного развития Мак-Кинси «7S».
26. Программа организационного развития.
27. Этические проблемы организационного развития.
28. Понятие и основной критерий возникновения обучающейся организации.
29. Паутина интерактивных элементов обучающейся организации.
30. Изменение социального контракта в обучающейся организации.



- 31.Изменение природы карьеры сотрудников в обучающейся организации.
- 32.Методы управления изменениями.
- 33.Инструменты проведения организационных изменений.
- 34.Стили проведения изменений в организации.
- 35.Понятие, цели и методики мониторинга и контроля процесса изменений.
- 36.«Закрытые» и «открытые» проблемы управления изменениями в организации.
- 37.Методы мониторинга и контроля изменений.
- 38.Модель Хайнингса, иллюстрирующая где возникает сопротивление в ходе управления плановым изменением.
- 39.Необходимость формирования команды стратегических изменений, ее отличие от группы.
- 40.Принципы и стадии создания команд для проведения изменений.
- 41.Роли членов и характеристики лидера эффективной команды стратегических изменений.
- 42.Результативность команды стратегических изменений.
- 43.Организационная культура, ее место и влияние на процесс управления изменениями в организации.
- 44.Понятие, элементы и функции инновационной культуры.
- 45.Формирование инновационной организационной культуры.
- 46.Способы поддержки инноваций в органах власти, организациях.
- 47.Взаимосвязь организационных изменений и конфликтов.
- 48.Особенности и причины возникновения конфликтов, связанных с изменениями в органе власти, организации.
- 49.Классификация конфликтов, связанных с изменениями в органе власти, организации.
- 50.Понятие, факторы, динамика и последствия стресса, вызванного изменениями.

### **Оценивание студента на промежуточной аттестации в форме экзамена**

<b>Оценка экзамена</b>	<b>Требования к знаниям и критерии выставления оценок</b>
2, неудовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует плохое знание значительной части основного материала дисциплины (модуля). Не информирован или слабо разбирается в проблемах и / или не в состоянии наметить пути их решения. Не способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.
3, удовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует знания только основного материала дисциплины (модуля), допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает логическую последовательность в изложении. Фрагментарно разбирается в проблемах и не всегда в состоянии наметить пути их решения. Демонстрирует достаточно слабое владение критическим анализом и плохо оценивает современные научные достижения.
4, хорошо	Студент при ответе демонстрирует хорошее владение и использование знаний дисциплины (модуля), твердо знает

	<p>материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно трактует теоретические положения.</p> <p>Достаточно уверенно разбирается в проблемах, но не всегда в состоянии наметить пути их решения и критически проанализировать и оценить современные научные достижения.</p>
5, отлично	<p>Студент при ответе демонстрирует глубокое и прочное владение и использование знаний дисциплины (модуля), исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.</p>

#### **4. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

##### **4.1. Издания электронных библиотечных систем (печатные издания литературы) и электронно-образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины (модуля)**

###### **4.1.1. Основная литература**

1. Кудряшов А.А. Управление изменениями: учебно-методическое пособие / Кудряшов А.А.— С.: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. 50 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71893>. — ЭБС «IPRbooks».

###### **4.1.2. Дополнительная литература**

1. Конев А.Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты: монография / Конев А.Н.— С.: Вузовское образование, 2018. 137 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72886>. — ЭБС «IPRbooks».

###### **4.1.3. Электронные образовательные ресурсы**

1. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний <http://www.iprbookshop.ru>
2. Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) ЧОУ ВО АУП.

##### **4.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к ниже следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>.
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>

3. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний <http://www.iprbookshop.ru>
4. Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) ЧОУ ВО АУП.
5. Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс] // Академик. – URL: <http://dic.academic.ru>.
6. СПС «Гарант»: <http://www.garant.ru/>.

#### **4.3. Оборудование и технические средства обучения**

Для реализации дисциплины (модуля) используются специальные помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы приведенными ниже специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для обеспечения интерактивных методов обучения для чтения лекций требуется учебная аудитория с мультимедиа-оборудованием (компьютер и проектор, возможен вариант с интерактивной доской). Для проведения занятий семинарского типа возможно использование учебных аудиторий со специальным расположением столов и стульев.

При осуществлении образовательного процесса применяются информационные технологии, необходимые для подготовки к занятиям (компьютеры с лицензионным программным обеспечением согласно п. 4.4 и доступом в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», поисковые системы, профессиональные базы данных и информационные справочные системы в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» согласно п. 4.2).

Для подготовки к занятиям студентам обеспечен доступ к библиотеке ЧОУ ВО АУП (в т. ч. электронную библиотечную систему IPRbooks (ЭБС IPRbooks) и помещениям для самостоятельной работы, оснащенным компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП и электронную библиотечную систему IPRbooks (ЭБС IPRbooks).

В ЧОУ ВО АУП оборудованы помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП, профессиональным базам данных и информационным справочным системам в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» согласно п. 4.2.

Обучение по программе возможно с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Доступ к ним обеспечивается с помощью электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС) ЧОУ ВО АУП. Доступ осуществляется по персональным логину и паролю студента, предоставляемым администрацией ЧОУ ВО АУП.

Для проведения учебных занятий используются компьютерные классы или обычные учебные аудитории, оборудованных компьютерной техникой с установленных на ней лицензионным программным обеспечением (п. 4.4).

Для проведения учебных занятий по дисциплине (модулю) учебные аудитории ЧОУ ВО АУП оснащаются ниже следующим оборудованием и техническими средствами обучения.

**Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации**

- 1) специализированная мебель: столы для обучающихся, стулья, доска меловая, доска маркерная; рабочее место преподавателя;
- 2) технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: видеопроектор, экран настенный, компьютер преподавателя с выходом в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет»;
- 3) наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации по дисциплине (модуля): тематические настенные плакаты.

**Помещение для самостоятельной работы**

- 1) специализированная мебель: столы для самостоятельной работы обучающихся, стулья для обучающихся;
- 2) технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: компьютеры для самостоятельной работы обучающихся с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП, принтер.

#### **4.4. Комплект лицензионного программного обеспечения**

Для реализации дисциплины (модуля) ЧОУ ВО АУП обеспечена ниже следующим необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения:

- 1) лицензионное программное обеспечение: Microsoft Windows, Microsoft Office;
- 2) СПС «Гарант»: <http://www.garant.ru/>.

#### **5. Методические материалы (рекомендации) обучающимся**

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, занятия семинарского типа).

Занятия семинарского типа по дисциплине (модулю) предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний,

умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий, описанных в п. 3.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, так как:

- знакомит с новым учебным материалом,
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания,
- систематизирует учебный материал,
- ориентирует в учебном процессе.

#### Подготовка к лекциям

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции,
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора),
- ознакомьтесь с учебным материалом по рекомендуемым учебникам и учебным пособиям,
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке,
- запишите возможные вопросы, которые Вы зададите лектору на лекции.

#### Подготовка к занятиям семинарского типа

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям,
- выпишите основные термины,
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов.
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя.

Необходимо учесть, что:

- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины (модуля) в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

#### Подготовка к практическим занятиям

При подготовке к практическим занятиям познакомьтесь с темой, обратите внимание на рассмотрении данной темы в курсе лекций. Если тема на лекции не рассматривалась, изучите предлагаемую литературу (это позволит Вам найти ответы на теоретические вопросы). После этого приступайте к выполнению практических заданий.

#### Самостоятельная работа

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление

материала. Система накапливания результатов выполнения заданий позволит вам создать педагогическую копилку, которую можно использовать как при прохождении педагогической практики, так и в будущей профессиональной деятельности.

### Выполнение рефератов (в т. ч. докладов с презентацией)

Реферат предусматривает углубленное изучение дисциплины (модуля), способствует развитию навыков самостоятельной работы с литературными источниками.

Реферат – краткое изложение в письменном виде содержания учебно-научного труда по предоставленной теме. Это самостоятельная учебно-исследовательская работа, где обучающийся раскрывает суть исследуемой проблемы с элементами анализа по теме реферата. Приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблемы темы реферата. Содержание реферата должно быть логичным, изложение материала носить проблемно-тематический характер.

Объем реферата может колебаться в пределах 15-20 печатных страниц. Основные разделы: оглавление (план), введение, основное содержание, заключение, список литературы.

Текст реферата должен содержать следующие разделы:

- титульный лист с указанием: названия вуза, кафедры, темы реферата, ФИО автора и ФИО преподавателя – куратора;
- введение, актуальность темы;
- основной раздел;
- заключение (анализ результатов литературного поиска); выводы;
- библиографическое описание, в том числе и интернет-источников, оформленное по ГОСТ 7.1 – 2003; 7.80 – 2000;
- список литературных источников должен иметь не менее 10 библиографических названий, включая сетевые ресурсы.

Текстовая часть реферата оформляется на листе следующего формата:

- отступ сверху – 2 см; отступ слева – 3 см; отступ справа – 1,5 см; отступ снизу – 2 см;
- шрифт текста: Times New Roman, высота шрифта – 14, межстрочный интервал – 1,5, выступ первой строки (в основном тексте) – 1,25;
- нумерация страниц – снизу листа справа. На первой странице номер не ставится.

Реферат должен быть выполнен грамотно с соблюдением культуры изложения. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу, включая периодическую литературу за последние 5 лет).

### Подготовка к промежуточной аттестации

К промежуточной аттестации необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине (модулю). Попытки освоить дисциплину (модуль) в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты.

При подготовке к промежуточной аттестации по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры практики, иллюстрирующие теоретические положения.

В самом начале учебного курса необходимо познакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- рабочей программой дисциплине (модуля),
- перечнем знаний и умений, которыми должен владеть студент,
- тематическими планами лекций, семинарских занятий,
- учебными пособиями, а также электронными ресурсами,
- перечнем вопросов (заданий) к промежуточной аттестации.

После этого у студента должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине (модулю). Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину (модуль) и создать хорошую базу для прохождения промежуточной аттестации.

Методические рекомендации (указания) для обучающихся по подготовке к занятиям семинарского типа, по организации самостоятельной работы, по курсовому проектированию разработаны и утверждены в установленном порядке и являются составной частью основной профессиональной образовательной программой высшего образования (приложением), в которую входит настоящая рабочая программа дисциплины (модуля).

## **6. Особенности обучения по дисциплине (модулю) для инвалидов и лиц с ОВЗ**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется ЧОУ ВО АУП с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях. В ЧОУ ВО АУП созданы специальные условия для получения высшего образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья в соответствии с разделом III Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года № 301.

Учебные корпуса ЧОУ ВО АУП обеспечены беспрепятственным доступом обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в учебные и иные помещения, расположенные на 1-м этаже здания.

Возможность доступа к помещениям 2-го и последующего этажей обеспечена наличием специального мобильного подъемника, размещаемого у лестничных пролетов.

На первом этаже располагаются следующие помещения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов:

- аудитория для индивидуального обучения инвалидов любых категорий, оснащенная необходимым специальным оборудованием;
- специально оборудованный туалет для инвалидов;
- специально оборудованная комната для приема пищи.

Обеспечен доступ к библиотеке и помещению приемной комиссии.

При входе в здание находится таблица с наименованием ЧОУ ВО АУП и режимом работы, выполненная шрифтом Брайля, а также тактильная мнемосхема с изображением пути следования до зоны оказания образовательных услуг.

Имеется возможность подъезда ко входу автомобильного транспорта. На прилегающей к зданию территории обозначены места для парковки автомобильного транспорта для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.

Для обеспечения условий обучения и нахождения на территории ЧОУ ВО АУП лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, помещения ЧОУ ВО АУП оснащены также следующим оборудованием:

- 1) оформление входной группой тактильными пластиковыми пиктограммами с защитным покрытием «Доступность для инвалидов всех категорий» (150x150мм); «Проход с собакой поводырём» (150x150мм); «Вход в помещение» (150x150мм); «Выход из помещения» (150x150мм);
- 2) обозначения пути движения к зоне предоставления образовательных услуг и иным необходимым помещениям посредством тактильных пластиковых пиктограмм с защитным покрытием «Направление движения, поворот» (150x150мм), а также посредством тактильной напольной плитки на протяжении всего пути следования (Пвх, 300x300мм, высота рифа 5мм, подосновы 2 мм (полосы));
- 3) обозначение необходимых помещений тактильными пластиковыми пиктограммами с защитным покрытием «Туалет для инвалидов» (150x150мм); «Буфет» (150x150мм);
- 4) обозначение кабинетов пластиковыми тактильными табличками с текстом, выполненным азбукой Брайля, «Библиотека» (Пвх 3мм, монохром, 70x270мм); «Приемная комиссия» (Пвх 3мм, монохром, 70x270мм);
- 5) оснащение входа в институт и специально оборудованных помещений для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов приемным устройством вызова Тифловывозов ПС-1099 с установкой в помещениях тактильных кнопок вызова БК-51 (дальность – 100 м);
- 6) размещение на первом этаже здания светодиодного табло с бегущей строкой для дублирования справочной информации (240x104 0мм, красное свечение);
- 7) размещение в кабинете индивидуального обучения инвалидов портативной индукционной звукоусиливающей системы VERT-1A;



- 8) оснащение кабинета индивидуального обучения инвалидов карманными увеличителями (увеличение 7х, материал пластик);
- 9) оснащение компьютера, предназначенного для работы инвалидов, тактильным набором для маркировки клавиатуры;
- 10) размещение специальных наклеек для маркировки дверных проемов (желтые круги, d=200мм);
- 11) установка светового маяка для обозначения входа на этаж;
- 12) установка тактильного стенда с информацией об ЧОУ ВО АУП, выполненной азбукой Брайля (470х610мм, настенное крепление);
- 13) установка в кабинете индивидуального обучения инвалидов специального программного обеспечения открытого доступа: Microsoft Windows, Центр специальных возможностей, Экранная лупа, Экранный диктор, Экранная клавиатура; экранная лупа OneLoupe; речевого синтезатор «Голос».