

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор	МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
Дата подписания: 02.07.2026 11:26:18 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8322323	Рабочая программа дисциплины "Управление изменениями" по направлению подготовки (специальности) 27.03.03 "Системный анализ и управление" направленности (профилю) Бизнес-моделирование и процессная аналитика ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

## Рабочая программа дисциплины (модуля)\*

Управление изменениями

Направление подготовки (специальность)

27.03.03 Системный анализ и управление

Направленность (профиль)

Бизнес-моделирование и процессная аналитика

Присваиваемая квалификация (степень)

Бакалавр

Форма обучения

очная

Год(ы) набора 2026

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.





## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью освоения дисциплины «Управление изменениями» является овладение знаниями и приобретение практических навыков по организации процесса управления изменениями.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.В.10

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Для предварительной подготовки обучающемуся необходимо обладать компетенциями, полученными в результате освоения предшествующих дисциплин:

Организационное поведение

Операционный менеджмент

Автоматизация и стандартизация бизнес-процессов

Управление персоналом

Управление логистическими процессами

Организационное поведение

Операционный менеджмент

Автоматизация и стандартизация бизнес-процессов

Управление персоналом

Управление логистическими процессами

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Инновационный менеджмент

Оптимизация и реинжиниринг бизнес-процессов

Выполнение, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика (преддипломная практика)

Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика 2)

Процессное управление в государственном секторе

Управление коммерческой деятельностью на предприятии

Инновационный менеджмент

Оптимизация и реинжиниринг бизнес-процессов

Выполнение, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика (преддипломная практика)

Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика 2)

Процессное управление в государственном секторе

Управление коммерческой деятельностью на предприятии

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ПК-7: Способен выявить заинтересованные стороны и участников процесса, проанализировать зоны их ответственности, организовать взаимодействие между ними**

#### Знать:

Знать методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; индивидуальные подходы к изменениям.

#### Уметь:

Уметь работать в условиях изменения социально-экономических процессов, формировать систему менеджмента организации и отдельных служб с учетом масштабов и направлений деятельности.



**Владеть:**

Владеть навыками определения заинтересованных сторон, которые должны быть вовлечены в инициативу по реализации стратегических изменений в организации; навыками определения основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями

**ПК-9: Способен разрабатывать предложения по повышению эффективности процессов**

**Знать:**

Знать методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями; сущность и особенности управления изменениями организации; факторы эффективной деятельности команды; принципы и методы организации управленческой деятельности, современные методы управления изменениями.

**Уметь:**

Уметь анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; принимать управленческие решения в условиях нестабильности внешней и внутренней среды организации.

**Владеть:**

Владеть навыками и готовностью самостоятельно применять научные методы управления изменениями; навыками внедрения методов управления изменениями в практическую деятельность организации; навыками самостоятельного выбора оптимальных управленческих решений в зависимости от текущего и перспективного состояния организации

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	Знать методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; индивидуальные подходы к изменениям.
3.1.2	Знать методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями;
3.1.3	сущность и особенности управления изменениями организации; факторы эффективной деятельности команды; принципы и методы организации управленческой деятельности, современные методы управления изменениями.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	Уметь работать в условиях изменения социально-экономических процессов, формировать систему менеджмента организации и отдельных служб с учетом масштабов и направлений деятельности.
3.2.2	Уметь анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; принимать управленческие решения в условиях нестабильности внешней и внутренней среды организации.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	Владеть навыками определения заинтересованных сторон, которые должны быть вовлечены в инициативу по реализации стратегических изменений в организации; навыками определения основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями
3.3.2	Владеть навыками и готовностью самостоятельно применять научные методы управления изменениями; навыками внедрения методов управления изменениями в практическую деятельность организации; навыками самостоятельного выбора оптимальных управленческих решений в зависимости от текущего и перспективного состояния организации

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

<b>Общая трудоемкость</b>	<b>3 ЗЕТ</b>
Часов по учебному плану : 108	Виды контроля в семестрах: зачеты 7
в том числе :	
аудиторные занятия : 32	
самостоятельная работа : 75,8	
: контактная работа: 32,2 ИКР: 0,2	



### 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	<b>Раздел 1. Сущность, формы и подходы к пониманию изменений в организации</b>			
1.1	Сущность, формы и подходы к пониманию изменений в организации /Лек/	7	4	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
1.2	Сущность, формы и подходы к пониманию изменений в организации /Пр/	7	4	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
1.3	Сущность, формы и подходы к пониманию изменений в организации /Ср/	7	20	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
	<b>Раздел 2. Организационные метафоры и описание изменений</b>			
2.1	Организационные метафоры и описание изменений /Лек/	7	4	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
2.2	Организационные метафоры и описание изменений /Пр/	7	4	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
2.3	Организационные метафоры и описание изменений /Ср/	7	20	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
	<b>Раздел 3. Модели жизненного цикла организаций</b>			
3.1	Модели жизненного цикла организаций /Лек/	7	4	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
3.2	Модели жизненного цикла организаций /Пр/	7	4	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
3.3	Модели жизненного цикла организаций /Ср/	7	20	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
	<b>Раздел 4. Моделирование и управление организационными изменениями</b>			
4.1	Моделирование и управление организационными изменениями /Лек/	7	4	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
4.2	Моделирование и управление организационными изменениями /Пр/	7	4	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
4.3	Моделирование и управление организационными изменениями /Ср/	7	15,8	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2
	<b>Раздел 5. Иная контактная работа</b>			
5.1	Индивидуальные консультации, текущий контроль. /ИКР/	7	0,2	Л1.1Л2.1Л3.1 Л3.2

### 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### 6.1. Перечень видов оценочных средств

Доклад с презентацией  
Тестовые вопросы  
Теоретические вопросы

#### 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Перечень тем докладов для текущей аттестации:

1. Модель Льюина
2. Модель Коттера
3. Модель Бекхарда и Харриса
4. Модель Надлера и Тушмана
5. Модель Бриджеса
6. Модель Сенге
7. Модель Г.Б. Клейнера
8. ТЖЦ (теория жизненного цикла) Грейнера
9. ТЖЦ Адизеса
10. Теория технотехники Дж.Гэлбрейта



(или другая теория организации / организационных изменений)

Подготовка докладов:

Обучающимся необходимо провести анализ изменений в конкретной организации. Применение различных теорий к объяснению происходивших к какой-либо российской организации изменений за максимально возможный срок.

Работа выполняется в форме презентации. Порядок изложения:

1. Краткая справка о компании, обоснование выбора
2. Описание выявленных изменений (вида деятельности, формы собственности, владельца, руководства, географии деятельности и т.п.), а также того, как эти изменения происходили
3. Краткое описание теорий, которые выбраны для объяснения изменений.
4. Объяснение изменения выбранной теорией
5. Результаты анализируемых изменений (выручка, прибыль и т.п. – график в динамике)

### 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

База тестовых вопросов закрытого типа для промежуточной аттестации:

Выберите один верный ответ из предложенных:

Вопрос 1. Что понимается под организационным изменением в широком смысле?

- A. Смена одного сотрудника на другого
- B. Любое преобразование в структуре, процессах, культуре или стратегии организации
- C. Только технологические обновления производства
- D. Изменение юридического адреса компании

Вопрос 2. Кто является автором модели «размораживание – движение – замораживание» (трехстадийной модели управления изменениями)?

- A. Дж. Коттер
- B. К. Левин
- C. И. Адизес
- D. П. Сенге

Вопрос 3. Какая организационная метафора представляет организацию как живой организм, адаптирующийся к изменениям внешней среды?

- A. Метафора машины
- B. Метафора мозга
- C. Метафора организма
- D. Метафора культуры

Вопрос 4. На каком этапе жизненного цикла организации по модели Л. Грейнера организацию чаще всего ожидает кризис лидерства?

- A. Этап творчества
- B. Этап директивного руководства
- C. Этап делегирования
- D. Этап координации

Вопрос 5. Какой тип изменений предполагает постепенные, локальные улучшения без коренной ломки сложившихся структур?

- A. Радикальные изменения
- B. Эволюционные изменения
- C. Революционные изменения
- D. Трансформационные изменения

Вопрос 6. Что из перечисленного является основным содержанием этапа «замораживание» в модели К. Левина?

- A. Создание мотивации к изменениям
- B. Внедрение новых процессов
- C. Закрепление изменений и стабилизация новой системы
- D. Диагностика текущего состояния

Вопрос 7. Согласно модели жизненных циклов И. Адизеса, стадия «Давай-давай» (Go-Go) характеризуется:

- A. Бюрократизацией и закрытостью
- B. Быстрым ростом, энтузиазмом и хаотичностью
- C. Упадком и распадом организации
- D. Стабильностью и формализацией процедур

Вопрос 8. Какая метафора описывает организацию как систему принятия решений, перерабатывающую информацию?

- A. Метафора машины
- B. Метафора организма
- C. Метафора мозга



D. Метафора потока

Вопрос 9. Сколько этапов (шагов) содержит модель управления изменениями Дж. Коттера?

- A. 3
- B. 5
- C. 8
- D. 10

Вопрос 10. Какой метод моделирования изменений использует диаграмму для визуализации причинно-следственных связей между факторами, влияющими на изменение?

- A. Диаграмма Ганта
- B. Диаграмма Исикавы
- C. PERT-диаграмма
- D. SWOT-анализ

Расположите элементы в правильном порядке.

Вопрос 11. Установите правильную последовательность этапов модели управления изменениями К. Левина:

- A. Замораживание
- B. Движение (изменение)
- C. Размораживание

Вопрос 12. Установите правильную последовательность этапов жизненного цикла организации по модели Л. Грейнера:

- 1. Этап делегирования
- 2. Этап координации
- 3. Этап творчества
- 4. Этап сотрудничества
- 5. Этап директивного руководства

Вопрос 13. Установите правильную последовательность стадий жизненного цикла организации по модели И. Адизеса (в порядке возрастания):

- A. Расцвет (Prime)
- B. Старение (Aging)
- C. Выхаживание (Courtship)
- D. Давай-давай (Go-Go)
- E. Младенчество (Infancy)

Вопрос 14. Установите правильную последовательность шагов модели управления изменениями Дж. Коттера (первые пять шагов):

- 1. Формирование стратегического видения
- 2. Создание чувства необходимости изменений
- 3. Создание коалиции лидеров изменений
- 4. Донесение видения до сотрудников
- 5. Устранение препятствий

Вопрос 15. Установите правильную последовательность этапов диагностики организации перед проведением изменений:

- A. Анализ внешней среды
- B. Сбор и обработка информации
- C. Определение проблемного поля
- D. Анализ внутренней среды
- E. Формулировка выводов о необходимости изменений

Вопрос 16. Установите правильную последовательность этапов реализации радикальных (революционных) изменений:

- 1. Преодоление сопротивления
- 2. Проведение самих преобразований
- 3. Создание образа желаемого будущего
- 4. Оценка результатов и стабилизация
- 5. Осознание кризиса и необходимости действий

Вопрос 17. Установите правильную последовательность фреймов организационных метафор по Г. Моргану (от простейшего к сложному):

- A. Организм
- B. Машина
- C. Культура
- D. Мозг

Вопрос 18. Установите правильную последовательность стадий развития сопротивления изменениям:



1. Пассивное сопротивление
2. Отрицание
3. Активное противодействие
4. Принятие и адаптация
5. Эмоциональная реакция (гнев, страх)

Вопрос 19. Установите правильную последовательность действий при применении диаграммы Исикавы для анализа причин проблем при изменениях:

- A. Определение категорий причин
- B. Построение «рыбьей кости»
- C. Выявление ключевых причин
- D. Формулировка проблемы (эффекта)
- E. Генерация возможных причин в каждой категории

Вопрос 20. Установите правильную последовательность этапов жизненного цикла организации по модели И.

Адизеса после стадии «Расцвет»:

1. Аристократизм
2. Стабильность
3. Бюрократизация
4. Смерть
5. Охота на ведьм

База тестовых вопросов открытого типа для промежуточной аттестации:

Определите, верно или неверно утверждение.

Вопрос 21. Модель К. Левина предполагает, что изменения наиболее эффективны, когда они проводятся в стабильной, «замороженной» среде без предварительной подготовки.

Вопрос 22. Метафора организации как «машины» акцентирует внимание на рациональности, стандартизации и предсказуемости.

Вопрос 23. Согласно модели Л. Грейнера, организация обязательно проходит все пять стадий роста и переживает кризисы на границах между ними.

Вопрос 24. Радикальные изменения всегда предпочтительнее эволюционных, так как приводят к результату быстрее.

Вопрос 25. Сопротивление изменениям со стороны сотрудников всегда является иррациональным и должно подавляться.

Вопрос 26. Модель И. Адизеса предполагает, что организация может находиться в состоянии «Расцвета» неограниченно долго при правильном управлении.

Вопрос 27. Метафора «культура» рассматривает организацию как совокупность норм, ценностей и ритуалов, которые могут быть барьером для изменений.

Вопрос 28. На этапе «размораживания» по К. Левину основная задача — немедленно начать внедрение новых процедур.

Вопрос 29. Диаграмма Исикавы относится к инструментам моделирования причинно-следственных связей при управлении изменениями.

Вопрос 30. Согласно теории жизненных циклов, организация в стадии «Бюрократизации» характеризуется высокой гибкостью и инновационной активностью.

Заполните пропуски одним или несколькими словами.

Вопрос 31. Совокупность запланированных или незапланированных преобразований в организации, направленных на повышение её эффективности и адаптивности, называется \_\_\_\_\_ изменениями.

Вопрос 32. Модель \_\_\_\_\_ описывает организацию через призму образов и аналогий, помогая понять её скрытые свойства.

Вопрос 33. В модели Л. Грейнера каждый этап роста организации завершается определённым \_\_\_\_\_, который требует перехода к следующему этапу.

Вопрос 34. Подход к управлению изменениями, при котором изменения внедряются постепенно, малыми шагами, без резкой ломки сложившихся структур, называется \_\_\_\_\_ подходом.

Вопрос 35. Восьмым шагом в модели управления изменениями Дж. Коттера является внедрение изменений в \_\_\_\_\_ организации.

Вопрос 36. Метафора организации как \_\_\_\_\_ акцентирует внимание на её способности к самообучению и адаптации.

Вопрос 37. Модель \_\_\_\_\_ организаций описывает последовательные стадии, через которые проходит организация от зарождения до упадка.

Вопрос 38. Инструмент визуализации причинно-следственных связей, имеющий форму «рыбьей кости», называется диаграммой \_\_\_\_\_.

Вопрос 39. Процесс перевода организации из текущего состояния в желаемое будущее через преодоление сопротивления и реализацию преобразований — это управление \_\_\_\_\_.

Вопрос 40. В метафоре организации как \_\_\_\_\_ ключевое внимание уделяется входным ресурсам,



технологическому процессу и выходным продуктам.

База теоретических вопросов для промежуточной аттестации:

1. Суть организационных изменений (ОИ), внутренние и внешние силы ОИ, условия ОИ
2. Индивидуальные изменения как основа организационных изменений. Реактивное и проактивное поведение в организации
3. Обучение в организации. Кривая обучения. Цикл обучения Колба
4. Бихевиористский подход к изменениям
5. Когнитивный подход к изменениям
6. Психодинамический подход к изменениям
7. Командные изменения
8. Организационные метафоры
9. Изменения в организации-машине
10. Изменения в организации-политической системе
11. Изменения в организации-организме
12. Изменения в организации «поток и трансформация»
13. Модель организационных изменений Льюина
14. Модель организационных изменений Коттера
15. Модель организационных изменений Бекхарда-Харриса
16. Модель организационных изменений Надлера и Тушмана
17. Модель организационных изменений Бриджеса
18. Модель организационных изменений Сенге
19. Навыки руководителя в условиях организационных изменений
20. Модель жизненного цикла организации Грейнера
21. Модель жизненного цикла организации Адизеса

#### 6.4. Критерии оценивания

Для аттестации студентов по дисциплине «Управление изменениями» используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате зачёта (промежуточная аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 60 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.
2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

Работа студента в семестре включает в себя несколько видов оценочных работ:

1. Работа в семестре (до 20 баллов);
2. Доклад (до 40 баллов);

II. Промежуточная аттестация (зачет) – 40 баллов

Зачёт проводится в письменном виде, предлагается билет с 2 теоретическими вопросами и тест из 20 вопросов. За каждый вопрос студент получает от 0 до 10 баллов соответственно, за каждое тестовое задание – 1 балл соответственно.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

№	Общая сумма баллов	Оценка
1	60 – 100	зачтено
2	Менее 60	не зачтено

Критерии оценки ответа на теоретический вопрос:

1. Студент полно и аргументировано отвечает в письменной форме по содержанию темы, заданной теоретическим вопросом; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры; излагает материал последовательно и правильно. 10 баллов.
2. Студент аргументировано отвечает в письменной форме по содержанию темы, заданной теоретическим вопросом;



обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры; излагает материал последовательно и правильно, но допускает некоторые неточности. 6-9 баллов.

3. Студент обнаруживает знание и понимание основных положений определенной вопросом темы, но: излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки. 3-5 баллов.

4. Студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. 0-2 балла.

Критерии оценивания докладов:

1) Соответствие текста доклада требованиям по структуре, объему, соответствию теме и отсутствию некорректных заимствований; наличие презентации к докладу, соответствующей теме и выполненной в удобной для восприятия форме; умение подать материал доклада в доступной и интересной для слушателя форме; умение аргументированно отвечать на вопросы по теме доклада - студент грамотно докладывает, в том числе при помощи презентации, о результатах проделанной работы, отвечает на все вопросы- 30-40 баллов.

2) Соответствие текста доклада требованиям по структуре, объему, соответствию теме и отсутствию некорректных заимствований; наличие презентации к докладу, соответствующей теме и выполненной в удобной для восприятия форме; умение подать материал доклада в доступной и интересной для слушателя форме; умение аргументированно отвечать на вопросы по теме доклада - студент грамотно докладывает, в том числе при помощи презентации, о результатах проделанной работы, отвечает на часть вопросов - 20-29 баллов.

3) Наблюдаются некоторые несоответствия в структуре, высокий процент заимствований, студент затрудняется отвечать на вопросы - 10-19 баллов.

4) Есть серьезные нарушения в логике изложения, неточности, студент не отвечает на вопросы - 0-9 балла.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Бражников М. А., Хорина И. В.	Управление изменениями: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/588363">https://urait.ru/bcode/588363</a> )	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС

#### 7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Марченко И. П.	Управление изменениями. Теоретический курс: учебник для вузов ( <a href="https://e.lanbook.com/book/440075">https://e.lanbook.com/book/440075</a> )	Санкт- Петербург : Лань, 2025	ЭБС

#### 7.1.3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л3.1	Резник С.Д., Чемезов И.С., Черниковская М.В.	Управление изменениями: учебник ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=456080">https://znanium.ru/catalog/document?id=456080</a> )	Москва : ООО "Научно- издательский центр ИНФРА- М", 2025	ЭБС
Л3.2	Резник С.Д., Черниковская М.В.	Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации: учебное пособие ( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=451439">https://znanium.ru/catalog/document?id=451439</a> )	Москва : ООО "Научно- издательский центр ИНФРА- М", 2025	ЭБС

### 7.3 Перечень информационных технологий

#### 7.3.1 Программное обеспечение

LMS Moodle

Adobe Reader

#### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)



Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедийное оборудование, проектор).

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (тексты лекций и презентации к ним)

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

для самостоятельной работы студентов могут применяться читальные залы библиотеки Челгу

Научная библиотека ЧелГУ и библиотека Института экономики отраслей, бизнеса и администрирования с читальными залами, книжный фонд которых представлен помимо бумажных версий, электронными учебно-методическими материалами, научными журналами, а также электронными учебно-методические ресурсами, доступом к базам данных, в том числе FiraPro, электронная российская научная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru), электронные консалтинговые системы [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru), [www.garant.ru](http://www.garant.ru), периодический доступ к зарубежным ресурсам ([www.scopus.com](http://www.scopus.com)).

Для организации обучения с помощью дистанционных технологий необходимо наличие помещений у студента для самостоятельной работы с компьютерной техникой и с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации. Занятия в случае необходимости применения ДОТ проводятся в MS Teams, LMS университета.

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

Методические рекомендации по подготовке доклада

1. Первая логическая часть работы – «введение», в котором обосновывается актуальность темы (1-2 абзаца), даётся обзор степени разработанности проблемы в научной литературе со ссылками на источники, определяются нерешённые проблемы, и формулируется цель самой доклада.
2. Далее идёт описание методологии исследования (для теоретического доклада – выбранная концепция, которая в дальнейшем развивается и уточняется автором, для практического доклада – описание методики расчёта).
3. Третья структурная часть работы – «результаты», где прописывается, что собственно автор открыл нового, рассчитал, построил и т.п. Следует избегать демонстрации промежуточных результатов.
4. В следующей части доклада («выводы») следует обобщить полученные результаты, показать их теоретическую либо практическую значимость.
5. Затем следует в обязательном порядке список литературы, оформленный по ГОСТу.

В освоении дисциплины (модуля) инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету является важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

В случае применения при обучении дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, Teams, форумы, электронная почта и др.).

Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами. Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством электронной почты. Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе. Самостоятельная работа студентов по дисциплине проводится в следующих формах:

- изучения литературных источников, рекомендованных для изучения различных тем и проблем дисциплины;
- решения ситуационных задач и практических задач по различным темам дисциплины;
- подготовка доклада на одну из выбранных тем.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные



образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.  
Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

#### **10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебных аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.