

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»

Экономический факультет
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
проректор

_____ П. А. Машаров
«16» апреля 2026 г.
МП

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ»

Укрупненная группа направлений подготовки	38.00.00	Экономика и управление
Программа высшего образования	Программа бакалавриата	
Направление подготовки	38.03.01	Экономика
Направленность (профиль) образовательной программы	Экономика	предприятия, государства, мирового хозяйства
Квалификация	Бакалавр	
Форма обучения	Очная, очно-заочная	

Рабочая программа может быть адаптирована для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Рабочая программа дисциплины **«Управление изменениями»** для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (Профиль: Экономика предприятия, государства, мирового хозяйства), составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. №954 (с изм. и доп.), Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06 апреля 2021 г. № 245 (с изм. и доп.), в соответствии с учебным планом, утвержденным Ученым советом ФГБОУ ВО «ДонГУ» для набора 2026 года.

Разработчик:

доцент кафедры менеджмента,
канд. экон. наук

С.Н. Горбань

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры менеджмента
Протокол от 09.04.2026 г. № 11

Заведующий кафедрой

А.В. Половян

СОГЛАСОВАНО:

Декан экономического факультета
10.04.2026 г.

Ю. Н. Полшков

Учебно-методическая комиссия экономического факультета
Протокол от 10.04.2026 г. № 8
Председатель

Е. Н. Стрелина

Руководитель основной образовательной
программы:

д-р экон наук, проф.
10.04.2026 г.

Е. С. Шилец

1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Требования к предварительной подготовке обучающихся, предшествующие и сопутствующие дисциплины, на которых основывается изучение данной: «Философия», «Менеджмент», «Социология», «Правоведение», «Организация производства».

1.2. Дисциплины, курсовые работы и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как последующие: «Оценка рисков», «Прогнозирование»; производственная практика: преддипломная; выпускная квалификационная работа.

2. ОПИСАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Общая характеристика

Наименование показателя	Значение показателя
Название образовательной программы	38.03.01 Экономика (Профиль: Экономика предприятия, государства, мирового хозяйства)
Шифр и название в соответствии с учебным планом	Б1. В.ДВ. 5.1 «Управление изменениями»
Часть образовательной программы	Вариативная часть: выбор обучающегося
Количество зачетных единиц / всего часов	3,5/ 126

В случае предъявления от обучающегося или его родителя (законного представителя) заявления на обучение по адаптированной образовательной программе высшего образования, подкрепленного заключением психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК) или медико-социальной экспертизы (МСЭ) с рекомендациями создания индивидуальной программы реабилитации и абилитации (ИПРА), данная рабочая программа может быть адаптирована с учетом индивидуальных особенностей здоровья обучающегося.

2.2. Распределение часов по формам и периодам обучения

Форма обучения	курс	семестр	Общее количество часов					Форма контроля
			лекционных	лабораторных	практических	самостоятельной работы + контроль	всего	
Очная	4	7	34	-	34	58	126	экзамен
Очно-заочная	4	7	10	-	10	106	126	экзамен

3. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование теоретических знаний о сущности изменений в организации, принципах и методах управления процессом проведения изменений и приобретение необходимых практических навыков в области управления изменениями в организации.

4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ КОМПОНЕНТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ, ИХ ИНДИКАТОРЫ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

4.1. Компетенции:

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

Тип задач профессиональной деятельности – организационно-управленческий:

ПК-2. Способен разрабатывать и контролировать эффективность выполнения организационно-экономических мер по управлению деятельностью, предотвращению и устранению рискованных ситуаций на уровне предприятий и организаций, органов государственного и муниципального управления, субъектов мировой экономики, а также прогнозировать социально-экономическое развитие системы на микро-, мезо- и макроуровне с целью обоснования управленческого решения, построения экономических, финансовых и организационных моделей.

4.2. Индикаторы компетенций:

УК-2. И-3. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации.

ПК-2. И-2. Демонстрирует способность контролировать эффективность выполнения разработанных мер, своевременно выявляя отклонения и принимая корректирующие решения

Компетенции	Индикаторы	Результаты обучения
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2. И-3. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	Знает подходы к определению необходимых изменений в организации
		Умеет разрабатывать план проведения изменений в организации
ПК-2. Способен разрабатывать и контролировать эффективность выполнения организационно-экономических мер по управлению деятельностью, предотвращению и устранению рискованных ситуаций на уровне предприятий и организаций, органов государственного и муниципального управления, субъектов мировой экономики, а также прогнозировать социально-экономическое развитие системы на микро-, мезо- и макроуровне с целью обоснования управленческого решения, построения экономических, финансовых и организационных моделей.	ПК-2. И-2. Демонстрирует способность контролировать эффективность выполнения разработанных мер, своевременно выявляя отклонения и принимая корректирующие решения	Знает подходы к технологии проведения изменений в организации
		Знает причины сопротивления изменениям в организации
		Умеет использовать методы преодоления сопротивлений изменениям в организации

5. ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Темы	Краткое содержание темы
Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями	
Тема 1. Природа организационных изменений	Сущность понятия управление организационными изменениями. Значение организационных изменений. Современный подход к управлению изменениями. Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера. Виды изменений в деятельности кампании. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере, в которой происходят; по степени запланированности. Цели преобразований: основные и соподчиненные. Объекты преобразований. Основные причины, побуждающие организации к переменам. Подходы к процессу изменений. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.
Тема 2. Методы организационных изменений	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 организации, основанный на концепции научающихся организаций.
Тема 3. Изменения в организации и их источники	Организация как объект управления и изменения. Источники организационных изменений: внутренние, внешние. Организационная структура. Классификация организационных структур. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Современный подход к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации. Антикризисное управление изменениями.
Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	Сущность понятия сопротивления изменениям. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень). Причины сопротивления переменам. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису). Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиций агентов изменений. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления. Методы к управлению изменениями:

	принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый.
Раздел 2. Управление изменениями в организации	
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	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. Восприятие человеком окружения. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки. Изменение личностного делового поведения: саморегуляция, инициативное деловое поведение. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные.
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Теории мотивации. Многоаспектность мотивации. 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.
Тема 7. Персональное изменение в организации	Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры, виды деловой карьеры. Планирование карьеры. Организационная социализация; характеристика основных этапов. Факторы, влияющие на раннюю социализацию. Предварительная подготовка к работе. Процесс адаптации к жизни в организации. Научение поведению и модификация поведения человека в организации. Профессиональная социализация. Обучение и научение. Поощрение и научение. Модель опосредованного научения. Виды последствий поведения индивидуума. Формирование поведения. Условно-рефлекторная модель научения. Социальное (косвенное) научение. Перенос знаний.
Тема 8. Управление изменением поведения группы	Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния. Функции и роли членов группы. 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.
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Многоуровневая модель организационной культуры. Типы организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием. Управление изменением организационной культуры. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.
Тема 10. Управление нововведениями в организации	Организационное развитие: черты концепции, основные положения. Виды участия в организационном развитии. Стадии изменений: «размораживание», «проведение изменения», «замораживание». Модель проведения изменений в организации. Программы организационных изменений. Оценка программ изменений организации. Инновации в организациях: определение, виды. Процесс и принципы нововведений. Типы личностей по отношению к нововведениям. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя. Интервенция организационного развития: определение, классификация. Социальная стратегия поведения и развития организации. Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1.Форма обучения – очная, курс – 4, семестр – 7

Наименования разделов и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
Раздел 1 Теоретические основы управления изменениями					
Тема 1. Природа организационных изменений	4		4	5	13
Тема 2. Методы организационных изменений	4		4	5	13
Тема 3. Изменения в организации и их источники	4		4	5	13
Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	4		4	5	13
Итого по разделу 1	16		16	20	52
Раздел 2 Управление изменениями в организации					
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	4		4	6	14
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	2		2	8	12

Тема 7. Персональное изменение в организации	4		4	6	14
Тема 8. Управление изменением поведения группы	2		2	6	10
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	2		2	6	10
Тема 10. Управление нововведениями в организации	4		4	6	14
Итого по разделу 2	18		18	38	74
Всего по компоненту ООП	34		34	58	126

6.2. Форма обучения – очно-заочная, курс – 4, семестр – 7

Наименования разделов и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
Раздел 1 Теоретические основы управления изменениями					
Тема 1. Природа организационных изменений	1		1	11	13
Тема 2. Методы организационных изменений	1		1	11	13
Тема 3. Изменения в организации и их источники	1		1	11	13
Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	1		1	11	13
Итого по разделу 1	4		4	44	52
Раздел 2 Управление изменениями в организации					
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	1		1	12	14
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	1		1	10	12
Тема 7. Персональное изменение в организации	1		1	12	14
Тема 8. Управление изменением поведения группы	1		1	8	10
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	1		1	8	10
Тема 10. Управление нововведениями в организации	1		1	12	14
Итого по разделу 2	6		6	62	74
Всего по компоненту ООП	10		10	106	126

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Контрольные вопросы

Раздел 1 Теоретические основы управления изменениями

1. Сущность понятия «управление организационными изменениями».
2. Значение организационных изменений.
3. Современный подход к управлению изменениями.
4. Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера.
5. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации.
6. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере в которой происходят; по степени запланированности.

7. Цели преобразований: основные и соподчиненные.
8. Объекты преобразований.
9. Основные причины, побуждающие организации к переменам.
10. Подходы к процессу изменений.
11. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.
12. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов.
13. Классификация методов организационных изменений (перемен) .
14. Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие.
15. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги.
16. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд.
17. Метод организационных изменений развития организации, основанный на концепции обучающихся организаций.
18. Организация как объект управления и изменения.
19. Источники организационных изменений: внутренние, внешние.
20. Изменения, связанные с жизненным циклом организации.
21. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.
22. Антикризисное управление изменениями.
23. Стратегии управления сокращением организации (по С. Дж. Фримену, К. Д. Кэмерону, А. К. Мишра) : сокращения рабочей силы, репроектирования, системная.
24. Основополагающие направления в условиях сокращения организации по С. Дж. Фримену – укрепление и реориентация.
25. Сокращение организаций и культура качества.
26. Практические тенденции сокращения организации.
27. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.
28. 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) .
29. Характеристика современного подхода к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.
30. Характеристики обучающихся организаций: особенности, типология, сравнение традиционных и обучающихся организаций.
31. Сущность понятия сопротивления изменениям.
32. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень).
33. 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.
34. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису).
35. Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное.
36. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое.
37. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиции агентов изменений.
38. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления.
39. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный,

управляемый.

40. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение.

41. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.

Раздел 2 Управление изменениями в организации

42. Изменение личностного делового поведения: саморегуляция,

43. Инициативное деловое поведение.

44. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные.

45. Следствия удовлетворенности трудом.

46. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.

47. Управление процессом изменения мотивацией.

48. Принципы построения системы мотивации персонала.

49. Управленческие мотивационные стратегии.

50. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.

51. Должностная модель поведения.

52. Структура предписанного поведения. Разновидности поведения должностных лиц.

53. Дисциплинарные воздействия – профилактические, корректирующие.

54. Подкрепление и наказание – ключевые принципы процесса научения.

55. Нематериальное вознаграждение: вознаграждение потреблением, видимые и публичные вознаграждения, социальное вознаграждение, вознаграждение пользованием, подарки, проектирование рабочего места.

56. Проектирование рабочих мест и качество трудовой деятельности.

57. Подходы к проектированию рабочего места: научная организация труда, обогащения труда, характеристики рабочего места, качество трудовой жизни.

58. Перепроектирование рабочих мест для персонала. Модель характеристик работы Р. Хэкмана и Г. Олдхэма.

59. Управленческая концепция руководителя: понятие, подходы к выбору стратегий – экстенсивный, интенсивный.

60. Виды управленческих концепций: командные, индивидуальные. Управленческие команды руководителя – «свои», «профи».

61. Осознание управленческой концепции: уровни формальный, неформальный, полупоформальный.

62. Типы управленческих позиций – предпринимательского и административного типа.

63. Типология в зависимости от собственности в фирме.

64. Модели управленческих ориентаций: демократизаторская, гуманизаторская, бюрократическая, технократическая, автократическая, инноваторская.

65. Управление изменением организационной культурой.

66. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры.

67. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры.

68. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.

69. Инновации в организациях: определение, виды.

70. Процесс и принципы нововведений.

71. Типы личностей по отношению к нововведениям.

72. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений.

73. Функции руководителя-преобразователя.

74. Рефлексивная модель управления: сущность, процесс.
 75. Рефлексивное обучающее погружение.
 76. Управление поведением клиентуры. «Антиклиентурное», «псевдоклиентурное» поведение.
 77. Типы клиентов. Приемы стимулирования покупателей.

7.2. Темы докладов (рефератов)

Не предусмотрены программой дисциплины

7.3. Темы письменных работ (типы задач)

Контрольная работа проводится в письменном виде и включает в себя один теоретический вопрос и пять тестовых вопроса.

Образец задания контрольной работы

Теория

1. Модели управления изменениями.

3. Ответить на тесты.

Вопрос 1. Для проведения изменений в организации требуется

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

Вопрос 2. Команда проекта организационных изменений подбирается по

- а) личностным характеристикам
- б) профессиональным признакам
- в) профессиональным и личностным характеристикам

Вопрос 3. Основные формы сопротивления изменениям

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

Вопрос 4. Основные уровни сопротивления изменениям

- а) высший, средний, низовой
- б) сильный, слабый
- в) явный, неявный
- г) индивидуальный, групповой, системный

Вопрос 5. Методы нейтрализации рисков в проектах изменений

- а) экспертный анализ, анализ сценариев, вероятностный анализ, определение точки безубыточности
- б) выделение ресурсов для устранения рисков
- в) избегание, снижение, страхование, перемещение

Критерии оценивания контрольной работы

Вид задания	Количество баллов
Теоретическое задание	10
Тесты	10
Всего	20

7.4. Образец содержания экзаменационного билета (при наличии экзамена по дисциплине)

ДОНЕЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Образовательный уровень – бакалавриат

Направление подготовки – 38.03.01 Экономика

Очная форма обучения (7 семестр), очно-заочная форма обучения

Учебная дисциплина «Управление изменениями»

Экзаменационный билет № n

Теория

1. Объективная необходимость управления изменениями
2. Сущность понятия сопротивления изменениям.
3. Процесс и принципы нововведений.

3. Ответить на тесты.

Вопрос 1. Для проведения изменений в организации требуется

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

Вопрос 2. Команда проекта организационных изменений подбирается по

- а) личностным характеристикам
- б) профессиональным признакам
- в) профессиональным и личностным характеристикам

Вопрос 3. Основные формы сопротивления изменениям

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

Вопрос 4. Основные уровни сопротивления изменениям

- а) высший, средний, низовой
- б) сильный, слабый
- в) явный, неявный
- г) индивидуальный, групповой, системный

Вопрос 5. Методы нейтрализации рисков в проектах изменений

- а) экспертный анализ, анализ сценариев, вероятностный анализ, определение точки безубыточности
- б) выделение ресурсов для устранения рисков
- в) избегание, снижение, страхование, перемещение

Критерии оценивания экзаменационного задания

Вид задания	Количество баллов
3 теоретических задания	3×10=30
5 тестов	5×2=10
Всего	40

8. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАЛЛОВ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ОБУЧАЮЩИЕСЯ

Общая оценка знаний студентов по дисциплине проводится по 100-балльной шкале согласно критериям, приведенным в таблице ниже. *Организационно-учебная работа студента* в аудитории оценивается на основе таких критериев как активность во время проведения лекционных и практических занятий (вопросы лектору по теме лекционного материала, участие в обсуждении пройденного материала, ответы на тесты, участие в ролевых играх и управленческих поединках, решение ситуаций у доски и т.п.).

Разделы	Вид работы	Баллы
Раздел 1	Организационно-учебная работа студента в аудитории	4
	Самостоятельная работа	16
	Контрольная работа	20
	Итого	40
Раздел 2	Организационно-учебная работа студента в аудитории	6
	Самостоятельная работа	14
	Итого	20
Экзамен		40
Общий итог		100

Соответствие баллов оценке

Количество баллов из 100	ECTS	Оценка по пятибалльной шкале	
		Экзамен, дифференцированный зачет	Зачет
90-100	A	отлично	зачтено
80-89	B	хорошо	зачтено
75-79	C		зачтено
70-74	D	удовлетворительно	зачтено
60-69	E		зачтено
35-59	FX	неудовлетворительно	не зачтено
0-34	F		не зачтено

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Учебные занятия проводятся в 7-м и 5-м корпусах ДонГУ (г. Донецк, ул. Челюскинцев, 186; 189б). Для проведения лабораторных занятий требуется аудитория, оборудованная меловой или маркерной доской, мультимедийный проектор и экран, ноутбук, комплект учебной мебели для студентов, рабочее место преподавателя, выход в Интернет – проводной или с использованием Wi-Fi.

Для самостоятельной работы используются текстовые и электронные ресурсы Научной библиотеки университета и других электронных библиотечных баз данных, учебно-методическое обеспечение, представленное в учебно-методическом кабинете 7-го корпуса (ауд.103).

Обучающиеся имеют возможность использовать учебные материалы по дисциплине, размещенные на платформе Moodle Центра дистанционного образования экономического

факультета «ДонГУ». При изучении дисциплины применяются электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

С использованием ресурсов платформы дистанционного образования осуществляется текущий контроль знаний обучающихся на основе тестирования и проверки результатов самостоятельной работы.

Дистанционный курс «Управление изменениями» доступен по ссылке на платформе Moodle Центра дистанционного обучения экономического факультета ФГБОУ ВО «ДонГУ»: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=11291>

10. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. Горбань С.Н.– Управление изменениями: конспект лекций для студентов высших учебных заведений. / С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2016. – 250 с.. – [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=9815>
2. Горбань С.Н. Методические указания к изучению учебной дисциплины «Управление изменениями» / С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2016. – 44 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=11291>
3. Управление изменениями: учебное пособие/ Ю.А.Оленичева, С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2018 – 316 с.

Дополнительная литература

1. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебное пособие / ГОУ ВПО "Донецкий национальный университет"; составитель И. В. Гришина. - Донецк: ДонНУ, 2019.
2. Половян, А. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. В. Половян, Н. Н. Вертиль ; ГОУ ВПО "Донецкий национальный университет", Экономический факультет, Кафедра менеджмента. - Донецк : ГОУ ВПО "ДонНУ", 2017. - 105 с.
3. Блохина, Т. К. Экономика и управление инновационной организацией: учебник для бакалавров и магистров / Т. К. Блохина, О. Н. Быкова, Т. К. Ермолаева; ФГБОУ ВПО РГАИС. - Москва : Проспект, 2015. - 427 с.
4. Управление изменениями: Учебное пособие / Шермет М.А. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 128 с.

11. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. **Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU:** сайт / НЭБ (ООО). – Москва, 2000- . – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. –Текст: электронный.
2. **Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»:** сайт / Ассоциация «Открытая наука». – Москва, 2014- . – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.
3. **Национальная подписка:** сайт / РЦНИ. – Москва, 2020- . – URL: <https://podpiska.rcsi.science/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: для авторизов.пользователей ДонГУ. – Текст: электронный.
4. **Национальная электронная библиотека (НЭБ):** федеральная государственная информационная система / Министерство Культуры РФ; Российская государственная библиотека. – Москва, 2019- . – URL: <https://rusneb.ru/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.
5. **Образовательная платформа Юрайт:** сайт. – Москва, 2013- . – URL: <https://urait.ru/library/svobodnyu-dostup/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: издания свободного доступа, для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.

6. **Электронная библиотека РГБ:** раздел сайта / РГБ. – Текст: электронный // Российская государственная библиотека: официальный сайт. – <https://ldiss.rsl.ru/electroniclibrary>. – Режим доступа: поиск свободный, электронные документы – Виртуальный читальный зал РГБ на территории НБ ДонГУ.

7. **Электронно-библиотечная система Лань:** сайт / ЭБС Лань. – С.-Петербург, 2011- . – URL: <https://e.lanbook.com> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: издания Сетевой электронной библиотеки, для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.

8. **Электронно-библиотечная система ДонГУ:** сайт / ФГБОУ ВО «ДонГУ». – Донецк, 2016- . – URL: <http://library.donnu.ru/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.

9. **Электронный каталог Научной библиотеки ДонГУ:** раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://library.donnu.ru/catalog/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: поиск свободный, электронные документы – для пользователей ДонГУ.

10. **Электронный архив ДонГУ:** раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://repo.donnu.ru/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: свободный.

12. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. . ПЕД ОС, Astra Linux (OEM)
2. OpenOffice, LibreOffice