



**Частное учреждение высшего образования  
«Высшая школа предпринимательства (институт)»  
(ЧУВО «ВШП»)**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.05 «Управление изменениями»**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**

**Направленность (профиль) программы бакалавриата  
«Менеджмент организации»**

**ОДОБРЕНО**

Ученым советом ЧУВО «ВШП»

Протокол заседания

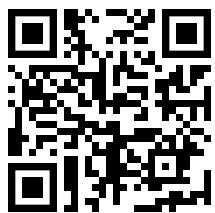
№01-02/25 от 30 августа 2025 г.



Документ подписан электронной цифровой подписью  
VSHP EDS GEN 1, уникальный ключ документа:

**8F30-29EE- EB2F-GN15**

Организация: ЧУВО «ВШП», ИНН 6903013604  
Дата подписания: 30.08.2024  
Подписал: Аллабян М.Г.



**Тверь, 2025**

## **Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:**

- Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 970 (ред. от 27.02.2023) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования — бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (зарегистрирован Министром России 25.08.2020 № 59449) (далее — ФГОС ВО);
- Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (Зарегистрировано в Минюсте России 13 августа 2021 г. N 64644);
- Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, программам магистратуры в ЧУВО «ВШП», принятым решением Ученого совета ЧУВО «ВШП» от 12.04.2025 (протокол № 2);
- Локальными нормативными актами по организации учебного процесса в ЧУВО «ВШП», одобренными на заседании Ученого совета, утвержденными приказом ректора.
- Учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным решением Ученого совета ЧУВО «ВШП» от «30» августа 2025 г., протокол №01-02/25.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью изучения дисциплины** «Управление изменениями» является понимание обучающимися значения и роли организационных изменений в условиях постоянно изменяющейся внешней среды и создание информационно-методической основы, способствующей принятию будущими специалистами эффективных решений при проведении изменений в организации.

Тематика дисциплины охватывает основные вопросы, с которыми приходится сталкиваться организациям в ходе проведения управленческих изменений: необходимость изменений, сопротивление изменениям, подходы к реструктуризации компаний, трансформация организационной культуры, реинжиниринг и бизнес-консультирование. В процессе изучения учебной дисциплины предполагается подготовить обучающихся к принятию целесообразных управленческих решений в области модификации организационной структуры компании, её корпоративной культуры; мотивации работников; стратегических компонентов реструктуризации. В ходе обучения обучающийся должен обрести навыки решения таких управленческих задач, как адаптация управленческих решений к требованиям внешней среды, создание программы изменений, организационное структурирование компании и его модификация, преодоление психологического сопротивления персонала, избрание модели выбора стратегии развития организации.

**Задачи изучения дисциплины:**

- усвоение обучающимися теоретических основ управления изменениями;
- усвоение обучающимися причин возникновения дисциплины, её развития и взаимосвязи с традиционными методами управления организацией;
- формирование понятийно-терминологического аппарата в сфере организационного развития;
- углубление теоретических знаний в области управления изменениями;
- развитие навыков использования теоретических положений в управлении изменениями на предприятиях;
- овладение практическими навыками применения подходов, моделей, методик в области мотивации, лидерства, власти для решения управленческих задач при проведении изменений.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (направленность (профиль) программы бакалавриата — «Менеджмент организаций»).

**3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций УК-10, ПК-3, представлен в таблице:**

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине

<b>УК-10</b> Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<b>УК-10.1</b> Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<i>Знать:</i> методологию, виды и способы разработки и принятия решений, основы теории решений, технологии применения ее в менеджменте. <i>Уметь:</i> использовать методы анализа управленческих альтернатив, определять результативность принятых решений. <i>Владеть:</i> техниками проведения мониторинга результативности воздействия на риски
	<b>УК-10.2</b> Способен оценивать финансовую грамотность как основной детерминант экономической культуры	<i>Знать:</i> финансовую грамотность. <i>Уметь:</i> оценивать финансовую грамотность как основной детерминант экономической культуры <i>Владеть:</i> техниками принятия обоснованных экономических решений в различных областях жизнедеятельности
<b>ПК-3</b> Способен формировать диапазон цен на товары, работы и услуги	<b>ПК-3.1.</b> Способен формировать диапазон цен на товары	<i>Знать:</i> способы формирования диапазона цен на товары <i>Уметь:</i> формировать диапазон цен на товары <i>Владеть:</i> техниками формирования диапазона цен на товары
	<b>ПК-3.2.</b> Способен формировать диапазон цен на работы и услуги	<i>Знать:</i> способы формирования диапазона цен на работы и услуги <i>Уметь:</i> формировать диапазон цен на работы и услуги <i>Владеть:</i> техниками формирования диапазона цен на работы и услуги

## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов

Общая трудоемкость учебной дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 часов, включая все формы контактной и самостоятельной работы обучающихся.

**Объем дисциплины по учебному плану** составляет –

6 зачетных единиц = 216 академических часов.

**Контактная работа обучающегося (студенты) с научно-педагогическим работником организации (всего)** - 88 академических часов,

**в том числе:**

Лекционные занятия (Лек.)	- 32 академических часа,
Практические занятия (Пр.)	- 54 академических часа,
Консультации (Конс.)	- 2 академических часа.

**Самостоятельная работа обучающегося (студента):**

Самостоятельная работа (СР)	- 92 академических часа,
-----------------------------	--------------------------

**Текущий контроль успеваемости**

**и промежуточно-заочная аттестация обучающегося (студента):**  
Часы на контроль - 36 академических часов.

Таблица 2. Объём дисциплины

№ п/ п	Раздел/тема дисциплины	Семестр/ курс	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся (студентов), и трудоёмкость (в ак. часах)			Коды формируем ых компетенц ий	
			Виды учебных занятий по дисциплине				
			Лек.	Пр.	Консу л		
1	Тема 1. Изменения как естественный элемент управления предприятием.	9 семестр/ 5 курс	4	8	-	12	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2
2	Тема 2. Внешняя и внутренняя среда организации как факторы изменений.	9 семестр/ 5 курс	4	8	-	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2
3	Тема 3. Изменение как необходимый компонент деятельности организации.	9 семестр/ 5 курс	3	5	-	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2
4	Тема 4. Модели управления изменениями.	9 семестр/ 5 курс	3	5	-	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2
5	Тема 5. Сопротивление изменениям и методы их устранения.	9 семестр/ 5 курс	3	5	-	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2
6	Тема 6. Управление организационными изменениями на предприятиях. Организационные патологии.	9 семестр/ 5 курс	3	5	-	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2
7	Тема 7. Организационная культура – неотъемлемый компонент программы организационных изменений.	9 семестр/ 5 курс	4	6	-	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2
8	Тема 8. Инструменты и подходы к управлению организационными изменениями.	9 семестр/ 5 курс	4	6	-	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2
9	Тема 9. Рейнжиниринг бизнес-процессов. Консультирование процесса реорганизации.	9 семестр/ 5 курс	4	6	2	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2
<b>ИТОГО аудиторных часов/СР:</b>		9 семестр/ 5 курс	<b>88 ак. часов</b>			<b>92 ак. часа</b>	-
<b>Часы на контроль</b>		9 семестр/ 5 курс	<b>36 ак. часов (форма промежуточной аттестации - экзамен)</b>				
<b>ВСЕГО ак. часов:</b>		9 семестр/ 5 курс	<b>216 академических часов</b>				

#### **4.2. Тематическое содержание дисциплины**

\* количество академических часов и виды занятий представлены в таблице №2.

##### **Тема 1. Изменения как естественный элемент управления предприятием.**

**Содержание темы:** Эволюция подходов к управлению организациями. Философский уровень методологии исследований изменений. Типы управления изменениями: индивидуальный уровень, проектный уровень, организационный уровень. Исторические вехи. Классификация трансформаций. Теория Е и теория О. Этапы процесса изменений.

Жизненный цикл развития организаций. Модель жизненного цикла развития организации. Сравнительный анализ моделей жизненных циклов организаций: И.Адизес, Д. Гелбрейт, Е. Фламхольц, Н. Черчилл и В. Льюис, Л. Грейнер, Р. Казаньян, Д. Миллер и Р. Фризен, Р.Кунни и К. Камерон, Б. Скотт и Р. Брюс, К Смит, Т.Митчелл и С. Саммер, Г. Липпitt, У. Шмидт, В. Торберт, Э. Шейн. Временные отрезки жизненного цикла организации. Анализ ситуации на стадии создания организации. Зарубежный опыт. Концепции жизненного цикла.

##### **Тема 2. Внешняя и внутренняя среда организации как факторы изменений.**

**Содержание темы:** Организация и её окружение. Характеристики современной внешней среды организации. Анализ внешней среды и его учёт его результатов в деятельности организации. Изменения в организации как средство приспособления под условия внешней среды.

Взаимодействие сред. Сегментация внешней среды предприятия с целью обоснования стратегии изменений. Матрица «рост-доля рынка БКГ», многокритериальная матрица «Дженерал электрик» и «МакКинзи». Модель 7s-счастливый атом.

##### **Тема 3. Изменение как необходимый компонент деятельности организации.**

**Содержание темы:** Типы изменений. Уровни изменений. Продуктовые, технологические, административные изменения. Уровни управления изменениями по Р.М. Кантеру. Пять типичных изменений по И. Шумпетеру. Классификация организационных изменений. Внешние причины нововведений. Этапы осуществления изменений.

##### **Тема 4. Модели управления изменениями.**

**Содержание темы:** Обзор концепций управления изменениями. Модель изменений К. Левина: стадии проведения изменений: «размораживание», процесс изменений, «замораживание». Этапы процесса изменений по К. Левину. Модель управления изменениями Л. Грейнера. Модель Маккинси 7-S. Элементы модели. Теория подталкивания. Модель ADKAR в управлении изменениями. Модель перехода Бриджеса. Кривая изменений Кюблер-Росс. Модель управления изменениями Сатир. Модель Маурера: три уровня сопротивления и изменения. Модель 7-и навыков Стивена Кови. Теории Е и О. Модель Ф Гуняра и Дж. Келли. Четыре направления преобразования бизнеса. Модель «кривой перемен» Дж. Дак.

##### **Тема 5. Сопротивление изменениям и методы их устранения.**

**Содержание темы:** Понятие сопротивления организационным переменам. Классификация видов сопротивления переменам: по степени реакции сотрудников; rationalности установок персонала; силе (в зависимости от источника инициативы изменений); источникам сопротивления.

Причины сопротивления изменениям: эгоистический интерес, искаженное понимание цели изменений, различная оценка последствий перемен, низкая терпимость к переменам. Источники

сопротивления изменениям: психологические, жизненный опыт персонала, ошибки менеджеров осуществляющих реформы, способности адаптации к нововведениям. Значение сопротивления для проведения изменений. Положительные стороны сопротивления для проведения успешных организационных изменений. Уровни сопротивления.

Преодоление сопротивления. Факторы преодоления сопротивления по Э.Хьюзу. Предотвращение возможного сопротивления. Методы преодоления сопротивления, область их применения, преимущества и недостатки. Кривая адаптации организации к переменам. Методы преодоления сопротивления по Дж. Коттеру и Л. Шлезингеру.

**Тема 6.** Управление организационными изменениями на предприятиях. Организационные патологии.

**Содержание темы:** Управление изменениями на предприятии. Стратегические изменения. Два типа стратегий по Г. Минцбергу и Дж. Уотерсу. Описание стратегий. Выбор стратегии изменений

Система стратегических изменений. Области проведения стратегических изменений. Проблемы проведения стратегических изменений. Диагностика организационных патологий.

**Тема 7.** Организационная культура – неотъемлемый компонент программы организационных изменений.

**Содержание темы:** Взаимозависимость между организационной структурой, стратегиями изменений и культурой организации. Проблемы трансформации организационной культуры. Управление изменениями как задача приведения персонала и культуры организации в соответствии с изменениями, происходящими в ее стратегиях, структуре и системах. Организационная трансформация как процесс, сопровождающийся изменениями в культуре, а также применением принципа обучающейся организации с целью постоянного улучшения всех ее подсистем. Диагностирование организационной культуры. Виды культур. Основные элементы организационной культуры. Типы социокультурных элементов. Механизмы и инструменты социализации персонала.

**Тема 8.** Инструменты и подходы к управлению организационными изменениями.

**Содержание темы:** Командный подход в управлении изменениями. Этапы и современные приемы формирования команд, условия и факторы эффективной деятельности команд. Стадии развития команд. Этапы развития команды. Классификация стилей по Р. Лайкерту.

Организационная культура – неотъемлемый компонент программы организационных изменений. Характеристики организационной культуры - благоприятные условия для планируемых изменений: принятие необходимого темпа изменений; изменения на основе творческой активности людей; ориентирование изменений на приоритетные цели. Назначение высоких премий за рационализаторство и изменения. Значимость организационной культуры как нового управленческого ресурса. Цель - организационной культуры как современного управленческого ресурса является повышение эффективности деятельности организаций и предприятий в высококонкурентной среде.

**Тема 9.** Реинжиниринг бизнес-процессов. Консультирование процесса реорганизации.

**Содержание темы:** Методы реинжиниринга. Концепция реинжиниринга. Оценка эффективности реинжиниринга. Различия между совершенствованием и реинжинирингом бизнеса.

Проект реинжиниринга бизнеса включает четыре этапа. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.

#### 4.2.1 Содержание практических занятий

№ п/п	Объем в ак.час.	Наименование темы (раздела) дисциплины	Характер занятий и цель
Очно-заоч- ная			
1	8	<b>Тема 1.</b> Изменения как естественный элемент управления предприятием.	Проработка лекций, решение тестов, реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
2	8	<b>Тема 2.</b> Внешняя и внутренняя среда организации как факторы изменений.	Проработка лекций, решение тестов, реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
3	5	<b>Тема 3.</b> Изменение как необходимый компонент деятельности организации.	Проработка лекций, решение тестов, реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
4	5	<b>Тема 4.</b> Модели управления изменениями.	Проработка лекций, решение тестов, реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
5	5	<b>Тема 5.</b> Сопротивление изменениям и методы их устранения.	Проработка лекций, решение тестов, реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
6	5	<b>Тема 6.</b> Управление организационными изменениями на предприятиях. Организационные патологии.	Проработка лекций, решение тестов, реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
7	6	<b>Тема 7.</b> Организационная культура – неотъемлемый компонент программы организационных изменений.	Проработка лекций, решение тестов, реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
8	6	<b>Тема 8.</b> Инструменты и подходы к управлению организационными изменениями.	Проработка лекций, решение тестов, реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
9	6	<b>Тема 9.</b> Реинжиниринг бизнес-процессов. Консультирование процесса реорганизации.	Проработка лекций, решение тестов, реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала

#### 4.2.2 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Самостоятельная работа обучающихся (ак. час)	Коды комп. индик.	Наименование и краткое содержание	Характер занятий и цель

1	12	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2	<b>Тема 1.</b> Изменения как естественный элемент управления предприятием	Проработка лекций, решение тестов, возможен реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
2	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2	<b>Тема 2.</b> Внешняя и внутренняя среда организации как факторы изменений.	Проработка лекций, решение тестов, возможен реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
3	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2	<b>Тема 3.</b> Изменение как необходимый компонент деятельности организации.	Проработка лекций, решение тестов, возможен реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
4	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2	<b>Тема 4.</b> Модели управления изменениями.	Проработка лекций, решение тестов, возможен реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
5	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2	<b>Тема 5.</b> Сопротивление изменениям и методы их устранения.	Проработка лекций, решение тестов, возможен реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
6	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2	<b>Тема 6.</b> Управление организационными изменениями на предприятиях. Организационные патологии.	Проработка лекций, решение тестов, возможен реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
7	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2	<b>Тема 7.</b> Организационная культура – неотъемлемый компонент программы организационных изменений.	Проработка лекций, решение тестов, возможен реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
8	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2	<b>Тема 8.</b> Инструменты и подходы к управлению организационными изменениями.	Проработка лекций, решение тестов, возможен реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала
9	10	УК-10.1 УК-10.2 ПК- 3.1 ПК-3.2	<b>Тема 9.</b> Рейнжиниринг бизнес-процессов. Консультирование процесса реорганизации.	Проработка лекций, решение тестов, возможен реферат на заданную тему с целью усвоения теоретического материала

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Используемое программное обеспечение:

Microsoft Windows 11 Pro или аналогичная ОС, включая дистрибутивы Linux, например, Debian, Ubuntu, OpenSuse, в том числе отечественного производства, например, ОС Astra Linux Common Edition (Разработчик: АО «НПО РусБИТех»), ОС «РОСА» (Разработчик: «НТЦ ИТ РОСА»).

Microsoft Office 365 или аналогичный офисный пакет, например, OpenOffice, LibreOffice, ONLYOFFICE, в том числе отечественного производства, например, МойОфис (Разработчик: ООО «Новые облачные технологии»).

Adobe Reader или аналогичный просмотрщик PDF, например, Okular, Foxit Reader, в том числе отечественного производства, например, Окуляр ГОСТ (Разработчик: ООО «Лаборатория 50»).

Google Chrome или аналогичный веб-браузер, например, Microsoft Edge, Mozilla Firefox, в том числе отечественного производства, например, Яндекс.Браузер (Разработчик: ООО «Яндекс»).

## **5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Электронно-библиотечная система BOOK.RU [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://book.ru/>

## **5.3. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

Обучающимся (бакалаврам) обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам (*подлежащим обновлению при необходимости*), а именно:

1. КонсультантПлюс: справочно-поисковая система [Электронный ресурс]. - <http://www.consultant.ru>
2. Мировая цифровая библиотека: <http://wdl.org.ru>
3. Научная электронная библиотека «Scopus»: <https://www.scopus.com>
4. Научная электронная библиотека ScienceDirect: <http://www.sciencedirect.com>
5. Научная электронная библиотека «eLIBRARY»: <https://elibrary.ru>
6. Портал «Гуманитарное образование» <http://www.humanities.edu.ru>
7. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
8. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru>
9. Поисковые системы Yandex, Rambler и др.
10. Электронная библиотека Российской Государственной Библиотеки (РГБ): <http://elibrary.rsl.ru>
11. Электронно-библиотечная система <http://www.sciteclibrary.ru>

## **5.4. Основная литература**

1. Управление изменениями : учебное пособие / Т. Ю. Иванова, Е. В. Куликова, Ч. Н. Зайдуллина [и др.] ; под ред. Т. Ю. Ивановой. — Москва : КноРус, 2023. — 349 с. — ISBN 978-5-406-11857-3. — URL: <https://book.ru/book/949871>. — Текст : электронный.
2. Пушных, В. А., Управление изменениями : учебное пособие / В. А. Пушных. — Москва : КноРус, 2022. — 184 с. — ISBN 978-5-406-08453-3. — URL: <https://book.ru/book/942403>. — Текст : электронный.
3. Петров, В.В.. Управление изменениями в организации : Учебное пособие / В.В. Петров, В.В. Даньшина, О.Г. Васильева — Москва : Палеотип, 2011. — 208 с. — ISBN 978-5-94727-700-5. — URL: <https://book.ru/book/902289>. — Текст : электронный.

## **5.5. Дополнительная литература (библиотека и свободный доступ в интернет):**

1. Алешникова, В. И., Управление организационными изменениями : учебное пособие / В. И. Алешникова, А. В. Алешникова. — Москва : Русайнс, 2022. — 95 с. — ISBN 978-5-4365-9805-5. — URL: <https://book.ru/book/944846>. — Текст : электронный.

2. Гладилина, И. П., Кадры для цифровой экономики: цифровые новации и управление изменениями : сборник статей / И. П. Гладилина. — Москва : Русайнс, 2022. — 123 с. — ISBN 978-5-4365-9208-4. — URL: <https://book.ru/book/943737>. — Текст : электронный.

### **5.6. Периодические издания**

1. Менеджмент в России и за рубежом
2. Вопросы экономики
3. Управление
4. Российский журнал менеджмента

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Занятия лекционного типа и занятия семинарского типа (практические занятия) проходят в специализированных аудиториях, оснащенных презентационной мультимедийной техникой.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Организации.

### Материально-техническая база образовательной организации:

Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения учебных занятий с перечнем основного оборудования	Адрес (местоположение) учебных кабинетов, объектов для проведения учебных занятий	Собственность или оперативное управление, хозяйственное ведение, аренда (субаренда), безвозмездное пользование, практическая подготовка	Полное наименование собственника (арендодателя, ссудодателя) объекта недвижимого имущества	Документ - основание возникновения права (реквизиты и срок действия)
1	2	3	4	5
Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 24 для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типов, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации, в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования: письменные столы обучающихся; стулья обучающихся; письменные столы для обучающихся с ограниченными возможностями	170001, Тверская область, г. Тверь, ул. Spartaka, д. 26а	Безвозмездное пользование	Богачев Сергей Александрович	Договор безвозмездного пользования недвижимым имуществом № 01-18/Н от 01.11.2020 с приложениями №№ 1-3;

<p>здоровья; стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; письменный стол педагогического работника; стул педагогического работника; кафедра; магнитно-маркерная доска; мультимедийный проектор; экран; ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации</p>				<p>срок действия договора: с 01.11.2020 по 30.09.2025</p>
<p><b>Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 28 для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типов, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной/ итоговой аттестации, в том числе для организации практической подготовки обучающихся, с перечнем основного оборудования:</b> компьютерные столы обучающихся; стулья обучающихся; компьютерные столы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; стулья для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; письменный стол педагогического работника; стул педагогического работника; стеллаж для учебно-методических материалов, в том числе учебно-наглядных пособий; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс); интерактивная доска; мультимедийный проектор; ноутбуки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации</p>	<p>170001, Тверская область, г. Тверь, ул. Спартака, д. 26а</p>	<p>Безвозмездное пользование</p>	<p>Богачев Сергей Александрович</p>	<p>Договор безвозмездного пользования недвижимым имуществом № 01-18/Н от 01.11.2020 с приложениями №№ 1-3; срок действия договора: с 01.11.2020 по 30.09.2025</p>

<p><b>Помещение № 20 для самостоятельной работы обучающихся с перечнем основного оборудования:</b> письменный стол обучающегося; стул обучающегося; письменный стол обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; стул обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; стеллаж для учебно-методических материалов; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс); моноблоки (в том числе, клавиатуры, мыши, наушники) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации</p>	<p>170001, Тверская область, г. Тверь, ул. Спартака, д. 26а</p>	<p>Безвозмездное пользование</p>	<p>Богачев Сергей Александрович</p>	<p>Договор безвозмездного пользования недвижимым имуществом № 01-18/Н от 01.11.2020 с приложениями №№ 1-3; срок действия договора: с 01.11.2020 по 30.09.2025</p>
<p><b>Помещение № 25 для самостоятельной работы обучающихся с перечнем основного оборудования:</b> письменный стол обучающегося; стул обучающегося; письменный стол обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; стул обучающегося с ограниченными возможностями здоровья; ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации; моноблок (в том числе, клавиатуры, мыши, наушники) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации</p>	<p>170001, Тверская область, г. Тверь, ул. Спартака, д. 26а</p>	<p>Безвозмездное пользование</p>	<p>Богачев Сергей Александрович</p>	<p>Договор безвозмездного пользования недвижимым имуществом № 01-18/Н от 01.11.2020 с приложениями №№ 1-3; срок действия договора: с 01.11.2020 по 30.09.2025</p>

**Базы практической подготовки обучающихся (бакалавров):**

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет консультационных услуг юридическим лицам:</b> письменный стол - 2 шт.; офисное кресло - 2 шт.; персональный компьютер - 2 шт.; монитор - 2 шт.; тумба - 6 шт.; стационарный телефон - 2 шт.; настольная лампа - 2 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 2 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170100, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 23</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «БИЗНЕС-ФИНАНС»</p>	<p><b>Договор № 1-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет консультационных услуг физическим лицам:</b> письменный стол - 2 шт.; офисное кресло - 2 шт.; персональный компьютер - 2 шт.; монитор - 2 шт.; тумба - 4 шт.; стационарный телефон - 2 шт.; настольная лампа - 2 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170100, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 23</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «БИЗНЕС-ФИНАНС»</p>	<p><b>Договор № 1-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет консультационных услуг юридическим лицам:</b> письменный стол - 2 шт.; офисное кресло - 2 шт.; персональный компьютер - 2 шт.; монитор - 2 шт.; тумба - 5 шт.; стационарный телефон - 2 шт.; настольная лампа - 2 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 2 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170100, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 23</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ФИНАНС-ПРО»</p>	<p><b>Договор № 2-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет консультационных услуг физическим лицам:</b> письменный стол - 2 шт.; офисное кресло - 2 шт.; персональный компьютер - 2 шт.; монитор - 2 шт.; тумба - 4 шт.; стационарный телефон - 2 шт.; настольная лампа - 2 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170100, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 23</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ФИНАНС-ПРО»</p>	<p><b>Договор № 2-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет консультационных услуг по вопросам коммерческой деятельности и управления:</b> письменный стол - 2 шт.; офисное кресло - 2 шт.; персональный компьютер - 2 шт.; монитор - 2 шт.; тумба - 4 шт.; стационарный телефон - 2 шт.; настольная лампа - 2 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170028, Тверская область, г. Тверь, ул. Коминтерна, д. 81</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 3-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет заместителя директора по вопросам коммерческой деятельности и управления:</b> письменный стол - 1 шт.; офисное кресло - 1 шт.; персональный компьютер - 1 шт.; монитор - 1 шт.; тумба - 2 шт.; стационарный телефон - 1 шт.; настольная лампа - 1 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 3 шт.; шкаф - 3 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170028, Тверская область, г. Тверь, ул. Коминтерна, д. 81</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 3-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет специалиста по исследованию конъюнктуры рынка:</b> письменный стол - 1 шт.; офисное кресло - 1 шт.; персональный компьютер - 1 шт.; монитор - 1 шт.; тумба - 2 шт.; стационарный телефон - 1 шт.; настольная лампа - 1 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 2 шт.; шкаф - 4 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170028, Тверская область, г. Тверь, ул. Коминтерна, д. 81</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 3-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет заместителя генерального директора:</b> письменный стол - 1 шт.; офисное кресло - 1 шт.; персональный компьютер - 1 шт.; монитор - 1 шт.; тумба - 2 шт.; стационарный телефон - 1 шт.; настольная лампа - 1 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 2 шт.; шкаф - 4 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170039, Тверская область, г. Тверь, ул. Паши Савельевой, д. 45, строение 3</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЛАКОКРАСОЧНЫЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 4-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет финансового директора:</b> письменный стол - 1 шт.; офисное кресло - 1 шт.; персональный компьютер - 1 шт.; монитор - 1 шт.; тумба - 2 шт.; стационарный телефон - 1 шт.; настольная лампа - 1 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 2 шт.; шкаф - 2 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170039, Тверская область, г. Тверь, ул. Паши Савельевой, д. 45, строение 3</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЛАКОКРАСОЧНЫЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 4-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет специалистов по финансовому контролю и аудиту:</b> письменный стол - 4 шт.; офисное кресло - 4 шт.; персональный компьютер - 4 шт.; монитор - 4 шт.; тумба - 8 шт.; стационарный телефон - 4 шт.; настольная лампа - 4 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 4 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 6 шт.; стул - 6 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170039, Тверская область, г. Тверь, ул. Паши Савельевой, д. 45, строение 3</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЛАКОКРАСОЧНЫЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 4-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет специалистов по производственному контролю и аудиту:</b> письменный стол - 4 шт.; офисное кресло - 4 шт.; персональный компьютер - 4 шт.; монитор - 4 шт.; тумба - 8 шт.; стационарный телефон - 4 шт.; настольная лампа - 4 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 4 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 4 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170039, Тверская область, г. Тверь, ул. Паши Савельевой, д. 45, строение 3</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЛАКОКРАСОЧНЫЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 4-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет заместителя директора:</b> письменный стол - 1 шт.; офисное кресло - 1 шт.; персональный компьютер - 1 шт.; монитор - 1 шт.; тумба - 2 шт.; стационарный телефон - 1 шт.; настольная лампа - 1 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 2 шт.; шкаф - 3 шт.; стул - 3 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170028, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, наб. реки Лазури, д. 15</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «СЛАВКОНД»</p>	<p><b>Договор № 5-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет финансового директора:</b> письменный стол - 1 шт.; офисное кресло - 1 шт.; персональный компьютер - 1 шт.; монитор - 1 шт.; тумба - 2 шт.; стационарный телефон - 1 шт.; настольная лампа - 1 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 2 шт.; шкаф - 2 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170028, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, наб. реки Лазури, д. 15</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «СЛАВКОНД»</p>	<p><b>Договор № 5-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет специалистов по финансовому контролю:</b> письменный стол - 2 шт.; офисное кресло - 2 шт.; персональный компьютер - 2 шт.; монитор - 2 шт.; тумба - 4 шт.; стационарный телефон - 2 шт.; настольная лампа - 2 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 2 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 6 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170028, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, наб. реки Лазури, д. 15</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «СЛАВКОНД»</p>	<p><b>Договор № 5-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет специалистов по производственному контролю и аудиту:</b> письменный стол - 2 шт.; офисное кресло - 2 шт.; персональный компьютер - 2 шт.; монитор - 2 шт.; тумба - 4 шт.; стационарный телефон - 2 шт.; настольная лампа - 2 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 2 шт.; стеллаж - 2 шт.; шкаф - 2 шт.; стул - 2 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170028, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, наб. реки Лазури, д. 15</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «СЛАВКОНД»</p>	<p><b>Договор № 5-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет заместителя конкурсного управляющего:</b> письменный стол - 1 шт.; офисное кресло - 1 шт.; персональный компьютер - 1 шт.; монитор - 1 шт.; тумба - 2 шт.; стационарный телефон - 1 шт.; настольная лампа - 1 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 2 шт.; шкаф - 2 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170019, Тверская область, г. Тверь, ш. Сахаровское, д. 28</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ СТЕКОЛЬНЫЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 6-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет заместителя конкурсного управляющего по финансовым вопросам:</b> письменный стол - 1 шт.; офисное кресло - 1 шт.; персональный компьютер - 1 шт.; монитор - 1 шт.; тумба - 2 шт.; стационарный телефон - 1 шт.; настольная лампа - 1 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 2 шт.; шкаф - 2 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170019, Тверская область, г. Тверь, ш. Сахаровское, д. 28</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ СТЕКОЛЬНЫЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 6-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет специалистов по финансовому контролю и аудиту:</b> письменный стол - 3 шт.; офисное кресло - 3 шт.; персональный компьютер - 3 шт.; монитор - 3 шт.; тумба - 6 шт.; стационарный телефон - 3 шт.; настольная лампа - 3 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 3 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 6 шт.; стул - 3 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170019, Тверская область, г. Тверь, ш. Сахаровское, д. 28</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ СТЕКОЛЬНЫЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 6-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет специалистов по производственному контролю и аудиту:</b></p> <p>письменный стол - 3 шт.; офисное кресло - 3 шт.; персональный компьютер - 3 шт.; монитор - 3 шт.; тумба - 6 шт.; стационарный телефон - 3 шт.; настольная лампа - 3 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 3 шт.; стеллаж - 3 шт.; шкаф - 3 шт.; стул - 3 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170019, Тверская область, г. Тверь, ш. Сахаровское, д. 28</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ СТЕКОЛЬНЫЙ ЗАВОД»</p>	<p><b>Договор № 6-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет заместителя генерального директора по финансовым вопросам:</b></p> <p>письменный стол - 1 шт.; офисное кресло - 1 шт.; персональный компьютер - 1 шт.; монитор - 1 шт.; тумба - 2 шт.; стационарный телефон - 1 шт.; настольная лампа - 1 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 1 шт.; стеллаж - 2 шт.; шкаф - 2 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170100, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, пл. Гагарина, д. 1</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЗАВОД УПАКОВКИ»</p>	<p><b>Договор № 7-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет специалистов по финансовому контролю и аудиту:</b> письменный стол - 4 шт.; офисное кресло - 4 шт.; персональный компьютер - 4 шт.; монитор - 4 шт.; тумба - 8 шт.; стационарный телефон - 4 шт.; настольная лампа - 4 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 4 шт.; стеллаж - 4 шт.; шкаф - 6 шт.; стул - 4 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170100, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, пл. Гагарина, д. 1</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЗАВОД УПАКОВКИ»</p>	<p><b>Договор № 7-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>
<p><b>Помещение для организации практической подготовки обучающихся с перечнем основного оборудования</b></p> <p><b>Кабинет специалистов по производственному контролю и аудиту:</b> письменный стол - 5 шт.; офисное кресло - 5 шт.; персональный компьютер - 5 шт.; монитор - 5 шт.; тумба - 10 шт.; стационарный телефон - 5 шт.; настольная лампа - 5 шт.; многофункциональное устройство (принтер, сканер, ксерокс) - 1 шт.; принтер - 5 шт.; стеллаж - 5 шт.; шкаф - 5 шт.; стул - 5 шт.; вешалка - 1 шт.</p>	<p>170100, Тверская область, г.о. город Тверь, г. Тверь, пл. Гагарина, д. 1</p>	<p>Практическая подготовка</p>	<p>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТВЕРСКОЙ ЗАВОД УПАКОВКИ»</p>	<p><b>Договор № 7-М</b> о практической подготовке обучающихся, заключенный между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы от 29.08.2023; срок действия договора - 5 лет</p>

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Оценочные материалы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Управление изменениями» создаются в соответствии с требованиями по аттестации обучающихся на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям соответствующей основной профессиональной образовательной программе для проведения входного и текущего оценивания, а также промежуточной аттестации обучающихся. Оценочные материалы являются составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения ОПОП ВО.

Оценочные материалы – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ дисциплин.

Оценочные материалы по дисциплине «Управление изменениями» сформированы на основе ключевых принципов оценивания:

- **валидности:** объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- **надежности:** использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- **объективности:** разные обучающиеся должны иметь равные возможности добиться успеха. Основными параметрами и свойствами оценочных средств являются:
- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных средств);
- качество оценочных средств и оценочные средства в целом, обеспечивают получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся. Формы оценочных средств и критерии оценивания формируемых универсальными и профессиональными компетенциями представлены в таблице ниже.

Оценочные материалы и шкалы оценивания

Наименование оценочного материала	Краткая характеристика оценочного материала	Представление оценочного материала	Шкала оценивания
Доклад сообщение – текущая аттестация	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной	Темы докладов, сообщений	Традиционная система

	учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы		
Работа на занятиях семинарского типа (практические занятия) в виде ответа на вопросы педагогического работника, дополнения к ответам других обучающихся	Проводится в диалоговом режиме. Позволяет выявить знания обучающегося, его умение слушать выступления других обучающихся, улавливать ошибки в выступлениях, давать комплексную оценку выступлениям, а также умение логично выстроить ответ в соответствии с поставленным вопросом. Воспитывает коллективные навыки работы.	Вопросы и задания для занятий семинарского типа	Традиционная система
Реферат-текущая аттестация	Реферат как обзор содержания научной (научно-практической) литературы позволяет выявить умение обучающегося ранжировать правовые проблемы по важности, сравнивать различные точки зрения на предмет исследования, логично и кратко излагать суть научного исследования	Тематика рефератов	Традиционная система
Тесты-текущая аттестация	Система стандартизованных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений	Тестовые задания	Традиционная система
Промежуточная аттестация-экзамен	Позволяет выявить сформированность компетенций	Вопросы к промежуточной аттестации – экзамену	Традиционная система

## Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Традиционная система	Шкала оценивания	Описание показателей
<b>Отлично</b>	Освоена в полной мере	высокий уровень освоения учебного материала; высокий уровень умения использовать теоретические знания при выполнении практических задач; высокий уровень умения активно использовать электронные образовательные ресурсы, находить требующуюся информацию, изучать ее и применять на практике; обоснованность и четкость изложения материала; оформление материала в соответствии с требованиями стандарта; высокий уровень умения ориентироваться в потоке информации, выделять главное; высокий уровень умения четко формулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить решение и его последствия; высокий уровень умения определить, проанализировать альтернативные возможности, варианты действий; высокий уровень умения формулировать собственную позицию, оценку и аргументировать ее.
<b>Хорошо</b>	освоена	сформированы все учебные умения; теоретические знания использованы при выполнении практических задач; использованы электронные образовательные ресурсы; продемонстрирована определенная обоснованность и четкость изложения материала; оформление материала в соответствии с требованиями стандарта; учебная проблема формулируется и предлагается ее решение.
<b>Удовлетворительно</b>	Частично освоена	сформированы только общие учебные умения; теоретические знания недостаточно использованы при выполнении практических задач; есть незначительные отклонения от оформления материала в соответствии с требованиями стандарта.
<b>Неудовлетворительно</b>	Не освоена	теоретические знания использованы при выполнении практических задач, но есть грубые ошибки и неточности; есть значительные отклонения от оформления материала в соответствии с требованиями стандарта.

### Описание показателей и критерии оценивания доклада

Показатели	Критерии оценивания доклада
------------	-----------------------------

<b>Отлично</b>	<p>Задание выполнено полностью в экономической терминологии, соответствие содержания теме и плану доклада, умело использованы ссылки на нормативную базу, полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; обоснованность способов и методов работы с материалом; умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.</p> <p>универсальные и профессиональные компетенции сформированы на повышенном уровне в соответствии с целями и задачами дисциплины.</p>
<b>Хорошо</b>	<p>Владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; полнота использования литературных источников по проблеме. Однако, задание выполнено не полностью.</p> <p>Проверка правильности формирования и развития компетенций выявила следующие недостатки:</p> <p>Вопрос раскрыт более чем наполовину, но без ошибок либо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– имеются незначительные и/или единичные ошибки, либо:</li> <li>– использованы ссылки менее чем на половину рекомендованных по данному вопросу источников, либо:</li> <li>– допущены 1-2 фактические ошибки.</li> </ul> <p>универсальные и профессиональные компетенции сформированы на высоком уровне.</p>
<b>Удовлетворительно</b>	<p>Владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; соблюдение требований к объему реферата. Однако, проверка правильности формирования и развития компетенций выявила следующие недостатки:</p> <p>Вопрос раскрыт частично либо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ответ написан небрежно, неаккуратно, использованы не общепринятые сокращения, затрудняющие ее прочтение, либо:</li> <li>– допущено 3–4 фактические ошибки.</li> </ul> <p>универсальные и профессиональные компетенции сформированы на пороговом уровне.</p>
<b>Неудовлетворительно</b>	<p>Проверка правильности формирования и развития компетенций выявила следующие недостатки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обнаруживается общее представление о сущности вопроса;</li> <li>– обнаружено отсутствие признаков формирования необходимых компетенций;</li> </ul> <p>Универсальные и профессиональные компетенции не сформированы.</p>

### Описание показателей и критерии оценивания реферата

**Отлично** – содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания и требованиями оформления реферата; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; корректно оформлены и в полном объёме представлены список использованной литературы и ссылки на использованную литературу в тексте реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное

исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата;

**Хорошо** – содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлены список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; корректно оформлены и в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата;

**Удовлетворительно** – содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в целом реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; в целом реферат имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; есть единичные орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; в целом реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата;

**Неудовлетворительно** – содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в реферате отмечены нарушения общих требований написания реферата; есть погрешности в техническом оформлении; в целом доклад имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте доклада/реферата; есть частые орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат не представляет собой самостоятельного исследования, отсутствует анализ найденного материала, текст реферата представляет собой непереработанный текст другого автора (других авторов).

### **Критерии оценок ответа на экзамене**

Оценка	Критерии оценки экзамена
<b>Отлично</b>	ответы на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы полные и аргументированные. Ответы логически последовательные, четкие. Студент продемонстрировал умение делать выводы, обобщать знания основной и дополнительной литературы, умение использовать понятийный аппарат, знание проблем, суждений по различным вопросам дисциплины.
<b>Хорошо</b>	ответы на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы полные и аргументированные. Ответы должны отличаться

	логичностью, четкостью, знанием учебной литературы по теме вопроса. Возможны некоторые упущения при ответах, однако основное содержание вопроса должно быть раскрыто полно.
<b>Удовлетворительно</b>	ответы неполные, слабо аргументированные ответы, свидетельствующие об элементарных знаниях учебной литературы, неумении применения теоретических знаний при решении практических задач.
<b>Неудовлетворительно</b>	незнание и непонимание экзаменационных вопросов

## 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### **А) Рекомендации обучающемуся (студенту) по работе с конспектом после лекции**

Какими бы замечательными качествами в области методики ни обладал лектор, какое бы большое значение на занятиях ни уделял лекции слушатель, глубокое понимание материала достигается только путем самостоятельной работы над ним. Самостоятельную работу следует начинать с доработки конспекта, желательно в тот же день, пока время не стерло содержание лекции из памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). С целью доработки необходимо в первую очередь прочитать записи, восстановить текст в памяти, а также исправить описки, расшифровать не принятые ранее сокращения, заполнить пропущенные места, понять текст, вникнуть в его смысл. Далее прочитать материал по рекомендуемой литературе, разрешая в ходе чтения, возникшие ранее затруднения, вопросы, а также дополнения и исправляя свои записи. Записи должны быть наглядными, для чего следует применять различные способы выделений. В ходе доработки конспекта углубляются, расширяются и закрепляются знания, а также дополняется, исправляется и совершенствуется конспект. Подготовленный конспект и рекомендуемая литература используется при подготовке к практическому занятию. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала, к выводу с карандашом в руках всех утверждений и формул, к решению примеров, задач, к ответам на вопросы, предложенные в конце лекции преподавателем или помещенные в рекомендуемой литературе. Примеры, задачи, вопросы по теме являются материалом самоконтроля. Непременным условием глубокого усвоения учебного материала является знание основ, на которых строится изложение материала. Обычно преподаватель напоминает, какой ранее изученный материал и в какой степени требуется подготовить к очередному занятию. Эта рекомендация, как и требование систематической и серьезной работы над всем лекционным курсом, подлежит безусловному выполнению. Потери логической связи как внутри темы, так и между ними приводят к негативным последствиям: материал учебной дисциплины перестает основательно восприниматься, а творческий труд подменяется утомленным переписыванием. Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным, но, к сожалению, еще мало используемым в

практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции дает многое. Обучающиеся (студенты) получают общее представление о её содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной.

### **Б) Рекомендации обучающемуся (студенту) по подготовке к занятиям семинарского типа**

Обучающийся (студент) должен чётко уяснить, что именно с лекции начинается его подготовка к лабораторному/ практическому/ семинарскому/ методическому/ клиническому практическому занятию. Вместе с тем, лекция лишь организует мыслительную деятельность, но не обеспечивает глубину усвоения программного материала. При подготовке к такому виду занятий можно выделить 2 этапа:

1-й - организационный,

2-й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающийся (студент) планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку обучающегося (студента) к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы обучающийся (студент) должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к семинарскому занятию рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. В начале семинарского занятия обучающиеся (студента) под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные явления и факты. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для решения практических задач.

### **В) Рекомендации по самостоятельной работе обучающегося (студента) над изучаемым материалом**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности - лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом

самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

## **9. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента

(помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;
- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- промежуточно-заочная аттестация проводится в письменной форме;
- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- по желанию студента промежуточно-заочная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по желанию студента промежуточно-заочная аттестация проводится в устной форме.

**Оценочные материалы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся**  
**по дисциплине Б1.В.05 «Управление изменениями»**  
**Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»**

**1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ В РАМКАХ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Процесс освоения учебной дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты обучения: УК-10, ПК-3.

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
<b>УК-10</b> Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<b>УК-10.1</b> Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<i>Знать:</i> методологию, виды и способы разработки и принятия решений, основы теории решений, технологии применения ее в менеджменте. <i>Уметь:</i> использовать методы анализа управленческих альтернатив, определять результативность принятых решений. <i>Владеть:</i> техниками проведения мониторинга результативности воздействия на риски
	<b>УК-10.2</b> Способен оценивать финансовую грамотность как основной детерминант экономической культуры	<i>Знать:</i> финансовую грамотность. <i>Уметь:</i> оценивать финансовую грамотность как основной детерминант экономической культуры <i>Владеть:</i> техниками принятия обоснованных экономических решений в различных областях жизнедеятельности
<b>ПК-3</b> Способен формировать диапазон цен на товары, работы и услуги	<b>ПК-3.1.</b> Способен формировать диапазон цен на товары	<i>Знать:</i> способы формирования диапазона цен на товары <i>Уметь:</i> формировать диапазон цен на товары <i>Владеть:</i> техниками формирования диапазона цен на товары
	<b>ПК-3.2.</b> Способен формировать диапазон цен на работы и услуги	<i>Знать:</i> способы формирования диапазона цен на работы и услуги <i>Уметь:</i> формировать диапазон цен на работы и услуги <i>Владеть:</i> техниками формирования диапазона цен на работы и услуги

## 2. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

(признак, на основании которого, проводится оценка по выбранному показателю)

<i>Показатель оценивания компетенций</i>	<i>Результат обучения</i>	<i>Критерии оценивания компетенций</i>
<b>Высокий уровень (отлично)</b>	<b>Знать</b>	Обучающийся продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание учебного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины.
	<b>Уметь</b>	Обучающийся продемонстрировал: понимание учебного материала; умение свободно решать практические задания (ситуационные задачи), которые следует выполнить или описание результата, который нужно получить и др.; логически последовательные, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы (решения) на все поставленные задания (вопросы), включая дополнительные; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины.
	<b>Владеть</b>	Обучающийся продемонстрировал: понимание учебного материала; умение свободно решать комплексные практические задания (решения задач по нестандартным ситуациям); логически последовательные, полные, правильные и конкретные ответы в ходе защиты задания, включая дополнительные уточняющие вопросы (задания); свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины.
<b>Средний уровень (хорошо)</b>	<b>Знать</b>	Обучающийся продемонстрировал: твердые и достаточно полные знания учебного материала; правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устраниении замечаний по отдельным вопросам; достаточное владение литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины
	<b>Уметь</b>	Обучающийся продемонстрировал: понимание учебного материала; логически последовательные, правильные и конкретные ответы (решения) на основные задания (вопросы), включая дополнительные; устранение замечаний по отдельным элементам задания (вопроса); владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины
	<b>Владеть</b>	Обучающийся продемонстрировал: понимание учебного материала; продемонстрировал логически последовательные, достаточно полные, правильные ответы, включая дополнительные; самостоятельно устранил замечания по отдельным элементам задания (вопроса); владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины
<b>Достаточный уровень (удовлетворительно)</b>	<b>Знать</b>	Обучающийся продемонстрировал: твердые знания и понимание основного учебного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устраниении неточностей и

		несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины
	<b>Уметь</b>	Обучающийся продемонстрировал: понимание основного учебного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы (решения) на основные задания (вопросы), включая дополнительные, устранение, при наводящих вопросах преподавателя, замечаний по отдельным элементам задания (вопроса); недостаточное полное владение литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины
	<b>Владеть</b>	Обучающийся понимание основного учебного материала; без грубых ошибок дал ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и ошибок в решениях в ходе защиты задания (проекта, портфолио) при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины

### 3. ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

При проведении промежуточной аттестации в **ЧУВО «ВШП»** используются традиционные формы аттестации:

Форма промежуточной аттестации	Шкала оценивания
<b>ЭКЗАМЕН</b>	«отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

### 4. КРИТЕРИИ И ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

Для **оценивания** результатов обучения в виде **ЗНАНИЙ** используются следующие процедуры и технологии:

- тестирование.

Для **оценивания** результатов обучения в виде **УМЕНИЙ и ВЛАДЕНИЙ** используются следующие процедуры и технологии:

- устный или письменный ответ на вопрос.
- практические задания, включающие одну или несколько задач (вопросов) в виде краткой формулировки действий (комплекса действий), которые следует выполнить, или описать результат, который нужно получить.

#### Критерии оценивания результата обучения по дисциплине (модулю)

Результат обучения по дисциплине (модулю)	<u>ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ</u>				Процедуры оценивания
	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно»	

<p><u>УК-10,</u> <u>ПК-3</u> <b>Знать:</b></p>	<p>Обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание учебного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные; свободное владение основной и дополнительно й литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины.</p>	<p>Обучаемый продемонстрировал: твердые и достаточно полные знания учебного материала; правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам; достаточное владение литературой.</p>	<p>Обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного учебного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины.</p>	<p>Обучаемый продемонстрировал неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины.</p>	<p>Тестовые задания</p>
<p><u>УК-10,</u> <u>ПК-3</u> <b>Уметь:</b></p>	<p>Обучаемый продемонстрировал: понимание учебного материала, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все поставленные вопросы, включая дополнительные; свободное владение основной и дополнительно й литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины</p>	<p>Обучаемый продемонстрировал: понимание учебного материала; логически последовательные, правильные и конкретные ответы на основные задания/вопросы, включая дополнительные; устранение замечаний по отдельным элементам задания; владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной</p>	<p>Обучаемый продемонстрировал: понимание основного учебного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на основные вопросы, включая дополнительные, устранение, при наводящих вопросах преподавателя, замечаний по отдельным элементам задания;</p>	<p>Обучаемый продемонстрировал: непонимание основного учебного материала; не дал правильные ответы на основные вопросы, включая дополнительные; не устранил, при наводящих вопросах преподавателя, замечания и грубые ошибки по вопросу; не владеет основной учебной литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины</p>	<p>Вопросы Практические задания</p>

		программой дисциплины	учебной программой дисциплины		
<u>УК-10,</u> <u>ПК-3</u> <b>Владеть:</b>	Обучаемый продемонстрировал: понимание учебного материала; правильные и конкретные ответы, включая дополнительные уточняющие вопросы; свободное владение основной и дополнительно й литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины	Обучаемый продемонстрировал: понимание учебного материала; продемонстрировал логически последовательные, достаточно полные, верные ответы; самостоятельно устранил замечания по отдельным элементам; владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины	Обучаемый продемонстрировал: понимание основного учебного материала; без грубых ошибок дал ответы на поставленные вопросы, в том числе при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины	Обучаемый продемонстрировал: непонимание основного учебного материала; дал неправильные ответы на поставленные вопросы; не владеет основной учебной литературой, рекомендованной учебной программой дисциплины	Вопросы Практические задания

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 1. Оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (студентов)

#### 1.1 Реферат

##### Примерная тематика рефератов: (УК-10.1, УК-10.2, ПК-3.1, ПК-3.2)

1. Инновационный подход к организационному развитию.
2. Трехэтапная модель проведения организационных изменений Курта Левина.
3. Этические проблемы применения методов преодоления сопротивления персонала.
4. Изменения как основа организационного развития.
5. Цели и стратегия организационных изменений.
6. Значение бизнес-консультирования в проведении реорганизации.
7. Подготовка персонала к организационным изменениям.
8. Приоритеты, интересы и ожидания – ориентиры в осуществлении организационных изменений.
9. Реинжиниринг в организации бизнеса.
10. Системы вознаграждения как стимул к успеху организационных изменений.
11. Проблемы развития корпоративной культуры российских сырьевых компаний.

12. Современные тенденции развития организационных структур.
13. Влияние НТП на трансформацию методов управления геологоразведочными/горными предприятиями.
14. Кризис как предпосылка организационного развития.
15. Моделирование стратегии развития организации.
16. Методология консультирования реорганизации.
17. Использование методов управленческой психологии в проведении организационных изменений.
18. Создание команд как основа организационной адаптации.
19. Перспективные подходы к реструктуризации управления компанией.
20. Менеджмент организации в изменяющемся мире.
21. Развитие новых навыков, опыта и компетенции у сотрудников организации в ходе организационной трансформации.
22. Изменения в организации: системный взгляд.
23. Философия корпоративного бизнеса: современный взгляд на российские сырьевые компании.
24. Факторы и направления организационного развития.
25. Взаимосвязь Структура–Организационная культура–Стратегия в процессе реорганизации компаний.
26. Разработка Положения об организационной структуре компании.

### **Структура реферата:**

#### **Введение**

- Краткое описание темы и целей реферата.
- Актуальность темы.

#### **Основная часть**

- Теоретические основы темы
- История и эволюция (если применимо)
- Применение в современной экономике/бизнесе
- Примеры и кейсы
- Проблемы и вызовы
- Перспективы и тенденции развития

#### **Заключение**

- Выводы по результатам исследования.
- Значение баз данных для современных информационных систем.

#### **Список использованных источников**

- Перечень использованной литературы и интернет-ресурсов.

### **Критерии оценивания:**

#### **Структура и логика изложения (20%)**

- Четкая структура работы (введение, основная часть, заключение).
- Логичность и последовательность изложения материала.

#### **Содержание (40%)**

- Полнота раскрытия темы.
- Описание основных этапов развития баз данных.
- Анализ современных тенденций.

- Примеры применения баз данных в информационных системах.

Аналитическая часть (20%)

- Глубина анализа роли баз данных в информационных системах.

- Наличие собственных выводов и оценок.

Оформление (10%)

- Соответствие требованиям к оформлению рефератов (шрифт, отступы, заголовки и т.д.).

- Корректное оформление ссылок и списка литературы.

Язык и стиль (10%)

- Грамотность и точность изложения.

- Научный стиль текста.

### **Требования к объему:**

Объем реферата должен составлять 10-15 страниц печатного текста (шрифт Times New Roman, размер 12, интервал 1.5, поля 2 см со всех сторон).

## **2. Оценочные материалы для оценки текущей аттестации обучающихся (студентов)**

### **2.1 Тестовые задания для текущего контроля успеваемости в виде ЗНАНИЙ**

В тестовом задании вопросы, которые имеют закрытый характер.

Правильные ответы выделены знаком +.

**1. От чего, в первую очередь, зависит потребность организации в изменениях:**

**(УК-10.1)**

- а) от количества сотрудников в организации
- б) от условий развития отрасли и внешней бизнес-среды +
- в) от стратегии развития самой организации
- г) от руководителей предприятия

**2. Основателем школы научного управления является: (УК-10.2)**

- а) А.Маслоу;
- б) К. Левин;
- в) Ф. Тейлор +
- г) А. Чандлер.

**3. Важнейшим нововведением структурно-системного подхода к управлению является:**

**(УК-10.2)**

- а) управление организацией как открытой системой +
- б) управление организацией как закрытой системой;
- в) управление организацией на основе социальных и психологических взаимоотношений персонала;
- г) управление организацией на основе бюрократического подхода.

**4. Среди названных ниже отметьте всех ученых-представителей школы психологической школы управления: (ПК-3.1)**

- а) К. Левин +

- б) Дж. Лорш;
- в) Р. Акофф;
- г) Э. Мэйо +
- д) А. Файоль;
- е) Ф. Герцберг +

**5. Выберите 1 этап использования ситуационного подхода к управлению организацией: (УК-10.1)**

- а) Формирование у руководителя управленческой компетентности: овладение средствами и методами управления, на практике доказавшими свою эффективность.
- б) Определение возможных последствий (положительных или отрицательных) от использования тех или иных концепций и методов по отношению к ситуации, их анализ и сравнение.
- в) Интерпретация ситуации: выделение её ключевых факторов — ситуационных переменных, оценка эффекта от воздействия на эти переменные. +
- г) Согласование приёмов управления, выбранных менеджером, с конкретными условиями с целью максимизации положительного и минимизации отрицательного эффектов.

**6. Среди перечисленных ниже внешних организационных переменных отметьте те из них, которые относятся к переменным косвенного воздействия: (УК-10.2)**

- а) социокультурные факторы; +
- б) международные события; +
- в) политические факторы; +
- г) профсоюзы; +
- д) научно-технический прогресс;
- е) законы и государственные органы; +
- ж) конкуренты.

**7. В матрице GeneralElectric/McKinsey выделяют: (ПК-3.2)**

- а) четыре вида бизнеса;
- б) шесть видов бизнеса;
- в) восемь видов бизнеса;
- д) девять видов бизнеса. +

**8. По отношению к реакции на ситуацию изменения бывают: (ПК-3.1)**

- а) реактивные
- б) проактивные +

**9. К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся: (УК-10.2)**

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

**10. Агент изменений – это: (УК-10.1)**

- а) представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений

человек или группа, на которых оказывается влияние изменений;

б) человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений +

в) человек или группа, отвечающая за проведение изменений

**11. Автором трехэтапной модели проведения изменения, состоящей из стадий размораживания, проведения изменения и замораживания, является: (ПК-3.2)**

а) М. Вебер;

б) А. Маслоу;

в) Р. Лайкерт;

г) К. Левин. +

**12. Выберите тип организационной культуры, характерный для классической бюрократической организации: (УК-10.2)**

а) культура власти +

б) культура роли;

в) культура задачи;

г) культура личности;

**13. Выберите один правильный ответ: (УК-10.1)**

а) способствуют организационным переменам;

б) препятствуют организационным переменам;

в) могут, как способствовать, так и препятствовать организационным переменам. +

**14. Среди перечисленных отметьте контекстные характеристики организации: (УК-10.2)**

а) специализация;

б) организационная культура +

в) внешняя среда;

г) иерархия власти;

**15. Важнейшей характеристикой организационного развития является: (ПК-3.2)**

а) использование положений и разработок поведенческих наук; +

б) использование авторитарного подхода к управлению;

в) использование проектных организационных структур управления;

г) использование методов сетевого планирования в управлении.

**16. Основной ключевой элемент современных организаций с позиции управления изменениями: (ПК-3.1)**

а) здания;

б) производственные фонды;

г) производственные фонды и оборотные средства;

д) персонал. +

**17. Стратегия изменений, основанная на переговорах, предусматривает: (УК-10.1)**

а) частое использование внешних агентов по изменениям;

б) навязывание изменений со стороны менеджера, допускающего уступки во второстепенных вопросах;  
в) признание интересов сторон, возможность уступок +;  
г) значительную аналитическую работу экспертов.

### **18. Изменения: (ПК-3.1)**

а) обязательно происходят во всех организациях без исключения; +  
б) стали проводится в организациях только в конце 20 века;  
в) должны происходить только в кризисных организациях;  
г) не требуются в динамично развивающихся, конкурентоспособных организациях.

### **19. Цель изменений состоит в том, чтобы: (УК-10.2)**

а) сократить персонал;  
б) устраниТЬ недостатки во внутренней среде организации;  
изменить выпускаемые продукты и структуру;  
в) устраниТЬ слабые стороны организации, укрепить сильные стороны организации, адаптировать организацию к изменению внешней среды +

### **20. В команду проекта организационных изменений: (ПК-3.2)**

а) могут входить только представители фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений;  
б) могут входить только специалисты предприятия;  
в) могут входить специалисты предприятия и представители фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений +

#### **Критерии оценки результатов теста**

##### **1. "Неудовлетворительно" (0-39%)**

- Студент ответил правильно на менее 40% вопросов.
- Значительные пробелы в знаниях по большинству тем.
- Неправильное понимание ключевых понятий и принципов.
- Неспособность применить теоретические знания на практике.

##### **2. "Удовлетворительно" (40-59%)**

- Студент ответил правильно на 40-59% вопросов.
- Основные понятия и принципы поняты частично, есть ошибки в ответах.
- Знания по большинству тем на базовом уровне, недостаточная глубина понимания.
- Частичная способность применять теоретические знания на практике, нужны дополнительные разъяснения.

##### **3. "Хорошо" (60-79%)**

- Студент ответил правильно на 60-79% вопросов.
- Хорошее понимание ключевых понятий и принципов, незначительные ошибки.
- Знания по всем темам на достаточном уровне, однако есть некоторые пробелы.
- Способность применять теоретические знания на практике, но требуется улучшение точности и уверенности.

##### **4. "Отлично" (80-100%)**

- Студент ответил правильно на 80-100% вопросов.

- Полное и правильное понимание всех ключевых понятий и принципов.
- Глубокие знания по всем темам, минимальные или отсутствующие ошибки.
- Высокий уровень способности применять теоретические знания на практике, демонстрация уверенности и точности в ответах.

## 2.2. Задачи на соответствие понятий для текущего контроля успеваемости в виде УМЕНИЙ

Правильные ответы расположены в таблицах друг напротив друга, во время тестирования предполагается что порядок данных в рамках каждого столбца будет случайным.

### Задание 1. Установите соответствие между этапами стандартной модели жизненного цикла организации и их описанием. (УК-10.1, УК-10.2, ПК-3.1, ПК-3.2)

Этап	Описание
А - Рождение	1 - В начале пути инициатор идеи окружает себя людьми со схожими взглядами, таким образом формируется коллектив, состоящий из близких по духу людей
Б - Рост	2 - С увеличением численности сотрудников возникает необходимость сформировать организационную культуру, систематизировать внутренние процессы
В - Зрелость	3 - Основная цель данного этапа — обеспечить устойчивый рост, эффективное функционирование с целью достижения максимальной прибыли и укрепления рыночных позиций
Г - Старость	4 - Во время старости дела компании начинают идти на спад: уменьшается оборот, продажи, прибыль.

**Правильные ответы: А-1, Б-2, В-3, Г-4**

### Задание 2. Установите соответствие между переменными управления и их описаниями. (УК-10.1, УК-10.2, ПК-3.1, ПК-3.2)

Хронотипы	Описание
А - Организационная структура	1 - Главная из контролируемых, перестраиваемых по воле руководителя организации характеристик
Б - Процессы управления	2 - Характер процессов, протекающих в системе, в значительной степени определяет структуру организации
В - Руководство (лидерство)	3 - Характеризует требования к руководителю и стилю его поведения
Г - Поведение	4 - Характеристика действий людей и групп в организациях

**Правильные ответы: А-1, Б-2, В-3, Г-4**

**Задание 3. Установите соответствие между факторами прямого воздействия на организацию и их определениями. (УК-10.1, УК-10.2, ПК-3.1, ПК-3.2)**

Термин	Определение
А - Поставщики ресурсов	1 - Юридические или физические лица, которые располагают ресурсами, позволяющими организации поддерживать эффективную деятельность
Б - Потребители продукции	2 - Субъекты, которые испытывают спрос на ту или иную продукцию
В - Конкуренты	3 - Субъекты, соперничающие на рынке и производящие продукцию, удовлетворяющую потребителей
Г - Посредники	4 - Юридические и физические лица, способствующие продвижению, сбыту и распространению продукции

**Правильные ответы: А-1, Б-2, В-3, Г-4**

**Критерии оценки выполнения задач на соответствие понятий**

• **Правильность соответствий:**

- **Отлично (5):** Все соответствия выполнены правильно.
- **Хорошо (4):** 1 ошибка в соответствиях.
- **Удовлетворительно (3):** 2 ошибки в соответствиях.
- **Неудовлетворительно (2):** 3 и более ошибок в соответствиях.

### **3. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся (студентов) в виде ВЛАДЕНИЙ**

#### **3.1 Вопросы для проведения промежуточной аттестации в форме ЭКЗАМЕНА**

##### **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ:**

###### **1. В чем заключается управление изменениями? (ПК-3.1)**

Ответ на вопрос: Управление изменениями — это процесс подготовки к реализации новых решений на уровне организации и контроля этой работы. Как правило, в рамках управления изменениями осуществляется подготовка к их принятию, организация сопровождения этого процесса и планомерное внедрение изменений.

###### **2. Что такое модели управления изменениями?(УК-10.1)**

Ответ на вопрос: Модель управления изменениями — это система, которая стратегически помогает компаниям проходить через периоды трансформации и перехода . Модели управления изменениями помогают организациям успешно проходить переходы, которые приводят к положительным результатам.

###### **3. Какие факторы относятся к внешней среде организации и какие к внутренней? (УК-10.2)**

Ответ на вопрос: Внешние факторы обычно делятся на две группы: факторы прямого воздействия (ближайшее окружение) и факторы косвенного воздействия (макроокружение). Внутренняя среда предприятия определяет технические и организационные условия работы предприятия и является результатом управленческих решений.

**4. Какие внутренние и внешние факторы влияют на организацию? (ПК-3.2)**

Ответ на вопрос: Внутренние факторы — это элементы, которые возникают внутри компании или находятся под ее контролем, например, человеческие ресурсы, организационная структура, корпоративная культура и т. д. Внешние факторы, с другой стороны, — это элементы, которые возникают извне, например, конкуренция, новые технологии и государственная политика.

**5. Как факторы внешней среды влияют на деятельность предприятия? (УК-10.2)**

Ответ на вопрос: На деятельность предприятия внешняя среда оказывает влияние через факторы различного уровня, характера и масштаба. Именно через них внешняя среда выдвигает условия для деятельности предприятий в целом, условия для выхода на новые рынки, требования к качеству продукции.

**6. Как внешняя среда влияет на организацию? (ПК-3.1)**

Ответ на вопрос: Внешняя среда организации является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания её внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды не безграничны.

**7. Чем отличается внутренняя и внешняя среда организации?(УК-10.1)**

Ответ на вопрос: Внутренняя среда включает основные элементы и подсистемы внутри организации, обеспечивающие осуществление протекающих в ней процессов. Внешняя среда - это совокупность факторов, субъектов и условий, находящихся за пределами организации и способных влиять на ее поведение.

**8. Что такое модели управления изменениями? (ПК-3.2)**

Ответ на вопрос: Модель управления изменениями — это система, которая стратегически помогает компаниям проходить через периоды трансформации и перехода . Модели управления изменениями помогают организациям успешно проходить переходы, которые приводят к положительным результатам.

**9. Каковы три типа изменений в управлении изменениями? (УК-10.2)**

Ответ на вопрос: В рамках направленных изменений существует три различных типа управления изменениями: развивающее, переходное и трансформационное.

**10. Каковы четыре принципа управления изменениями? (УК-10.1)**

Ответ на вопрос: В управлении изменениями задействованы конкретные люди, роли или должности. Чтобы принять и реализовать Переход, ваша команда и сотрудники должны понимать и извлекать пользу из коммуникаций по 4 Р: Цель, Картина, План и Часть.

**11. Каковы два типа управления изменениями? (ПК-3.2)**

Ответ на вопрос: Управление изменениями на предприятии и управление изменениями процессов — это два важных типа управления изменениями, которые могут помочь организациям ориентироваться в динамичной бизнес-среде.

**12. Что такое реорганизация бизнес-процессов? (ПК-3.1)**

Ответ на вопрос: Что такое реорганизация Реорганизация — это преобразование юридического лица. В большинстве случаев вид и характер коммерческой деятельности

предприятия остаются прежними. К тому же новое юридическое лицо сохраняет все обязательства прежней организации.

### **13. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов в ERP? (УК-10.1)**

Ответ на вопрос: Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR) — это преобразующая стратегия, которая полностью перестраивает бизнес-операции. Она нацелена на значительное улучшение производительности, времени цикла, качества и удовлетворенности сотрудников и клиентов. BPR направлена на реструктуризацию бизнес-процессов для значительных улучшений.

### **14. В чем суть реинжиниринга? (УК-10.2)**

Ответ на вопрос: Реинжиниринг — это фундаментальный для организации шаг, который обеспечивает конкурентоспособность компании и, как следствие, выживаемость организации. Успешная реализация преобразований влечет всесторонние изменения в системе управления организации.

### **15. Какие задачи решает реинжиниринг бизнес-процессов?(ПК-3.1)**

Ответ на вопрос: Увеличение прибыли. Снижение операционных издержек. Расширение клиентской базы. Повышение эффективности производства. Улучшение качества продукции или услуг.

#### **Критерии оценки ответов на экзамене**

- **"Отлично"**
  - **Критерии:**
    - Полное и точное объяснение вопроса.
    - Ответ включает все ключевые аспекты и детали.
    - Примеры, если требуются, приведены и правильно объяснены.
    - Ответ демонстрирует глубокое понимание темы.
- **"Хорошо"**
  - **Критерии:**
    - Корректное объяснение вопроса.
    - Ответ охватывает основные аспекты, но может отсутствовать незначительная деталь или пример.
    - Демонстрируется хорошее, но не полное понимание темы.
- **"Удовлетворительно"**
  - **Критерии:**
    - Общее представление о вопросе.
    - Ответ включает основные аспекты, но содержит неточности или пропуски.
    - Примеры, если требуются, могут отсутствовать или быть неверно объяснены.
    - Демонстрируется базовое понимание темы.
- **"Неудовлетворительно"**
  - **Критерии:**
    - Некорректное или неполное объяснение вопроса.
    - Отсутствие ключевых аспектов и деталей.
    - Примеры, если требуются, отсутствуют или приведены неверные.
    - Ответ демонстрирует недостаточное понимание темы