

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

Экономический факультет
Управления и маркетинга



УТВЕРЖДЕНО
Декан
Тюпаков К.Э.
18.05.2026

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Управление бизнесом

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Формы обучения: очная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: Очная форма обучения – 2 года
Заочная форма обучения – 2 года 6 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

Разработчики:

Заведующий кафедрой, кафедра управления и маркетинга
Толмачев А.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 952, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 08.11.2023 № 790н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Управления и маркетинга	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Толмачев А.В.	Согласовано	12.05.2026, № 10
2	Управления и маркетинга	Руководитель образовательно й программы	Толмачев А.В.	Согласовано	12.05.2026, № 10

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - Формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах современной теории управления изменениями в организации; выработки у обучающихся навыков применения теории управления организационными изменениями в практической деятельности.

Задачи изучения дисциплины:

- разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;
- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений;
- анализ и моделирование процессов управления в условиях организационных изменений;
- разработка методов и инструментов проведения исследований в условиях организационных изменений, анализ результатов;
- разработка управленческих моделей процессов в разных организационных условиях.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-ПЗ Способен обосновывать и применять эффективные подходы к управлению процессами бизнес-анализа в организации

ПК-ПЗ.1 Оценивает и обосновывает применяемые методы бизнес-анализа с учётом специфики управленческих задач и бизнес-процессов организации

Знать:

ПК-ПЗ.1/Зн1 Современные методологии бизнес-анализа, принципы системного и функционального анализа, особенности применения аналитических подходов в различных сферах бизнеса

Уметь:

ПК-ПЗ.1/Ум1 Подбирать и обосновывать методы бизнес-анализа в зависимости от целей анализа, уровня задач и предметной области

Владеть:

ПК-ПЗ.1/Нв1 Навыками построения логических, функциональных и информационных моделей, формализации требований и подготовки аналитических обоснований

ПК-ПЗ.2 Организует и направляет бизнес-анализ в целях поддержки принятия стратегических и операционных решений

Знать:

ПК-ПЗ.2/Зн1 Задачи бизнес-анализа в рамках операционного и стратегического управления, принципы построения командной аналитической работы, методы планирования и контроля

Уметь:

ПК-ПЗ.2/Ум1 Координировать деятельность аналитических групп, формировать цели анализа и управлять ресурсами в соответствии с приоритетами организации

Владеть:

ПК-ПЗ.2/Нв1 Навыками управления аналитическим циклом: от формулировки гипотез до постановки задач, контроля исполнения и анализа полученных результатов

ПК-ПЗ.3 Осуществляет организацию и контроль аналитической поддержки реализации стратегических инициатив и изменений в организации

Знать:

ПК-ПЗ.3/Зн1 Этапы реализации стратегических проектов, методы мониторинга изменений и контроля исполнения, инструменты оценки влияния управленческих решений

Уметь:

ПК-ПЗ.3/Ум1 Организовывать сопровождение изменений с использованием бизнес-анализа, контролировать достижение ключевых показателей и корректировать действия в случае отклонений

Владеть:

ПК-ПЗ.3/Нв1 Методами построения системы аналитического сопровождения изменений, формированием аналитических отчётов и рекомендаций для руководства

ПК-ПЗ.4 Применяет цифровые инструменты и платформы для проведения комплексного бизнес-анализа и визуализации результатов

Знать:

ПК-ПЗ.4/Зн1 Возможности современных информационных систем, принципы построения цифровых моделей и визуализации бизнес-процессов

Уметь:

ПК-ПЗ.4/Ум1 Применять цифровые инструменты для обработки данных, выявления узких мест, построения дашбордов и презентации аналитических выводов

Владеть:

ПК-ПЗ.4/Нв1 Навыками автоматизации аналитических процедур и интеграции данных из разных источников для поддержки управленческих решений

ПК-П4 Способен разрабатывать и реализовывать маркетинговые программы

ПК-П4.1 Разрабатывает концепции новых товаров и услуг на основе анализа потребительских предпочтений и стратегических задач организации

Знать:

ПК-П4.1/Зн1 Принципы разработки продуктовых концепций, этапы вывода продукта на рынок, методы изучения потребительских предпочтений и анализа конкурентов

Уметь:

ПК-П4.1/Ум1 Формировать ассортиментную политику, определять целевые сегменты, разрабатывать уникальные характеристики продукта и концепции позиционирования

Владеть:

ПК-П4.1/Нв1 Методами сегментации и построения карт восприятия, навыками концептуального тестирования и оценки рыночного потенциала товаров/услуг

ПК-П4.2 Формирует и реализует стратегию управления брендом в соответствии с жизненным циклом продукта и целями компании

Знать:

ПК-П4.2/Зн1 Ключевые понятия бренд-менеджмента, этапы построения бренда, модели позиционирования, стратегии управления брендом на различных этапах жизненного цикла

Уметь:

ПК-П4.2/Ум1 Разрабатывать элементы бренда (имя, образ, коммуникации), определять ценность и уникальность бренда, адаптировать стратегию бренда под изменяющуюся среду

Владеть:

ПК-П4.2/Нв1 Инструментами построения архитектуры бренда, анализа восприятия бренда и оценки лояльности потребителей

ПК-П4.3 Осуществляет стратегическое ценообразование с учётом рыночных факторов, сегментации и целей маркетинговой политики

Знать:

ПК-П4.3/Зн1 Виды и методы ценообразования (по издержкам, по ценности, по спросу, по конкурентам), этапы формирования ценовой политики

Уметь:

ПК-П4.3/Ум1 Анализировать спрос и чувствительность к цене, рассчитывать оптимальные уровни цен, выбирать стратегию ценообразования для разных сегментов

Владеть:

ПК-П4.3/Нв1 Инструментами сравнительного анализа цен, методами финансового обоснования ценовых решений и подготовки документации по ценовой политике

ПК-П4.4 Применяет и адаптирует тактики ценообразования в рамках реализации маркетинговой стратегии и операционного контроля

Знать:

ПК-П4.4/Зн1 Тактики ценовой адаптации, модели реакций потребителей на изменение цен, методы расчёта ценовой эластичности

Уметь:

ПК-П4.4/Ум1 Корректировать цены с учётом изменений на рынке, реакций конкурентов и текущих маркетинговых задач

Владеть:

ПК-П4.4/Нв1 Программными средствами и шаблонами расчёта цен, навыками обоснования и согласования ценовых решений в рамках операционного управления

ПК-П4.5 Проектирует и оптимизирует систему распределения и каналы сбыта в соответствии с бизнес-целями и маркетинговой стратегией

Знать:

ПК-П4.5/Зн1 Типы сбытовых и логистических каналов, критерии выбора каналов, стратегии охвата и построения цепей поставок

Уметь:

ПК-П4.5/Ум1 Оценивать эффективность и рентабельность каналов, выстраивать сбытовую архитектуру под задачи сегментации и позиционирования

Владеть:

ПК-П4.5/Нв1 Методами построения многоканальной системы сбыта, инструментами взаимодействия с посредниками и логистическими партнёрами

ПК-П4.6 Организует взаимодействие с партнёрами по каналам сбыта и управляет результативностью сбытовой деятельности

Знать:

ПК-П4.6/Зн1 Формы и инструменты партнёрского взаимодействия, методы оценки эффективности продаж, показатели результативности дистрибуции

Уметь:

ПК-П4.6/Ум1 Устанавливать взаимовыгодные отношения с контрагентами, анализировать данные по продажам, управлять сбытовой логистикой

Владеть:

ПК-П4.6/Нв1 Методами контроля выполнения сбытовых планов, системами учёта товарных потоков, инструментами CRM и анализа клиентских данных

ПК-П4.7 Разрабатывает стратегию маркетинговых коммуникаций с учётом особенностей целевой аудитории, бренда и бизнес-контекста

Знать:

ПК-П4.7/Зн1 Средства маркетинговых коммуникаций (реклама, PR, стимулирование сбыта, интернет-коммуникации), этапы построения коммуникационной стратегии

Уметь:

ПК-П4.7/Ум1 Определять целевую аудиторию, разрабатывать ключевые сообщения и выбирать эффективные каналы коммуникаций

Владеть:

ПК-П4.7/Нв1 Методами построения медиаплана, управления контентом, координации онлайн- и офлайн-коммуникаций в рамках единой стратегии

ПК-П5 Способен осуществлять управление закупками, поставками и запасами

ПК-П5.1 Осуществляет контроль соблюдения условий контракта на всех этапах исполнения закупок и поставок

Знать:

ПК-П5.1/Зн1 Требования законодательства и регламентов в сфере закупок, структуру контрактной документации, виды условий поставки (сроки, объёмы, цены, санкции и пр.)

Уметь:

ПК-П5.1/Ум1 Сопоставлять условия контракта с фактическим исполнением, выявлять отклонения и оформлять результаты контрольных процедур

Владеть:

ПК-П5.1/Нв1 Методами контроля исполнения обязательств, навыками ведения учёта и анализа документации, взаимодействия с исполнителями и заказчиками

ПК-П5.2 Выявляет отклонения и нарушения в исполнении контрактов и формирует предложения по их устранению и предупреждению

Знать:

ПК-П5.2/Зн1 Типовые нарушения условий контрактов, порядок их документального оформления, процедуры претензионной работы

Уметь:

ПК-П5.2/Ум1 Оформлять акты расхождений, претензии, предложения по корректировке поставок, проводить анализ причин нарушений

Владеть:

ПК-П5.2/Нв1 Инструментами управления контрактными рисками, средствами анализа отчетности и подготовки обоснованных корректирующих решений

ПК-П5.3 Оценивает качество поставленных товаров, выполненных работ и оказанных услуг в рамках условий договора

Знать:

ПК-П5.3/Зн1 Нормативные и технические требования к качеству, процедуры приёмки и экспертизы, порядок оформления результатов контроля

Уметь:

ПК-П5.3/Ум1 Проводить сопоставление фактических характеристик продукции с условиями контракта, выявлять отклонения и фиксировать результаты

Владеть:

ПК-П5.3/Нв1 Методами контроля качества и технической экспертизы, навыками составления актов приёмки и заключений о соответствии продукции договорным требованиям

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление изменениями» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах):
Очная форма обучения - 4, Заочная форма обучения - 4.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Четвертый семестр	144	4	35	3	10	22	82	Экзамен (27)
Всего	144	4	35	3	10	22	82	27

Заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Четвертый семестр	144	4	19	3	6	10	125	Экзамен
Всего	144	4	19	3	6	10	125	

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Теоретико-методологические основы организационных изменений	66		6	12	48	ПК-ПЗ.1 ПК-ПЗ.2 ПК-ПЗ.3 ПК-ПЗ.4
Тема 1.1. Организационный диагноз и определение готовности к изменениям. Модели организационных изменений	22		2	4	16	ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5
Тема 1.2. Сопротивление организационным изменениям	22		2	4	16	ПК-П4.6 ПК-П4.7 ПК-П5.1
Тема 1.3. Методы проведения организационных изменений	22		2	4	16	ПК-П5.2 ПК-П5.3
Раздел 2. Механизмы управления и оценки эффективности организационных изменений	48		4	10	34	ПК-ПЗ.1 ПК-ПЗ.2 ПК-ПЗ.3 ПК-ПЗ.4
Тема 2.1. Управление организационными изменениями в области нововведений	24		2	4	18	ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4
Тема 2.2. Оценка эффективности управления организационными изменениями	11		1	4	6	ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7 ПК-П5.1
Тема 2.3. Инструменты мониторинга и отчетности	13		1	2	10	ПК-П5.2 ПК-П5.3
Раздел 3. Промежуточная аттестация	3	3				ПК-ПЗ.1 ПК-ПЗ.2 ПК-ПЗ.3 ПК-ПЗ.4 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3
Тема 3.1. Экзамен	3	3				ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7 ПК-П5.1 ПК-П5.2 ПК-П5.3
Итого	117	3	10	22	82	

Заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Теоретико-методологические основы организационных изменений	69		3	6	60	ПК-ПЗ.1 ПК-ПЗ.2 ПК-ПЗ.3 ПК-ПЗ.4
Тема 1.1. Организационный диагноз и определение готовности к изменениям. Модели организационных изменений	23		1	2	20	ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4 ПК-П4.5
Тема 1.2. Сопротивление организационным изменениям	23		1	2	20	ПК-П4.6 ПК-П4.7 ПК-П5.1
Тема 1.3. Методы проведения организационных изменений	23		1	2	20	ПК-П5.2 ПК-П5.3
Раздел 2. Механизмы управления и оценки эффективности организационных изменений	72		3	4	65	ПК-ПЗ.1 ПК-ПЗ.2 ПК-ПЗ.3 ПК-ПЗ.4
Тема 2.1. Управление организационными изменениями в области нововведений	28		1	2	25	ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3 ПК-П4.4
Тема 2.2. Оценка эффективности управления организационными изменениями	22		1	1	20	ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7 ПК-П5.1
Тема 2.3. Инструменты мониторинга и отчетности	22		1	1	20	ПК-П5.2 ПК-П5.3
Раздел 3. Промежуточная аттестация	3	3				ПК-ПЗ.1 ПК-ПЗ.2 ПК-ПЗ.3 ПК-ПЗ.4 ПК-П4.1 ПК-П4.2 ПК-П4.3
Тема 3.1. Экзамен	3	3				ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7 ПК-П5.1 ПК-П5.2 ПК-П5.3

Итого	144	3	6	10	125	
--------------	------------	----------	----------	-----------	------------	--

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Теоретико-методологические основы организационных изменений

(Заочная: Лекционные занятия - 3ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 60ч.; Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 12ч.; Самостоятельная работа - 48ч.)

Тема 1.1. Организационный диагноз и определение готовности к изменениям. Модели организационных изменений

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 20ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 16ч.)

1. Сущность и необходимость диагностики организационных проблем в условиях современной рыночной экономики.
2. Информация (анкеты, вопросники, интервью, наблюдения и документы организации), необходимая для организационного диагноза.
3. Модели планируемых организационных изменений.

Тема 1.2. Сопротивление организационным изменениям

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 20ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 16ч.)

1. Сущность индивидуального сопротивления изменениям.
 2. Сущность организационного сопротивления изменениям.
- Минимизация негативных последствий сопротивления изменениям.

Тема 1.3. Методы проведения организационных изменений

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 20ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 16ч.)

1. Сущность и структура методов, ориентированных на людей и культуру.
2. Порядок действий и главная цель метода обсуждения результатов организационного диагноза.
3. Структура и область применения метода «консультирование по процессу».
4. Сущность и особенность методов, ориентированных на структуру и стратегию.

Раздел 2. Механизмы управления и оценки эффективности организационных изменений

(Заочная: Лекционные занятия - 3ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 65ч.; Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 10ч.; Самостоятельная работа - 34ч.)

Тема 2.1. Управление организационными изменениями в области нововведений

(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 25ч.; Очная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 18ч.)

1. Понятие и актуальность организационных изменений и нововведений.
2. Стратегические изменения. Открытое планирование. Систематическая оценка окружающей среды и разработка стратегии.

*Тема 2.2. Оценка эффективности управления организационными изменениями
(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 20ч.; Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 6ч.)*

1. Сущность и содержание эффективности управления.
2. Показатели измерения эффективности изменений в моделях закрытого и открытого типов организаций.
3. Методы сравнения организаций по эффективности финансово-экономической деятельности.

*Тема 2.3. Инструменты мониторинга и отчетности
(Заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 20ч.; Очная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

Системы управления проектами (Jira, Trello, Asana).

BI-аналитика и дашборды (визуализация прогресса).

Регулярные отчеты перед стейкхолдерами.

Автоматизированные системы оценки (опросники, pulse-исследования).

Раздел 3. Промежуточная аттестация

(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Тема 3.1. Экзамен

(Заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Проведение промежуточной аттестации в форме экзамена

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Теоретико-методологические основы организационных изменений

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Расположите этапы оценки эффективности изменений в правильной последовательности

Мониторинг показателей - а

Формулирование KPI - б

Интерпретация результатов - в

Сбор данных - г

2. Раскройте понятие устойчивости организационных изменений.

Объясните, какие факторы обеспечивают устойчивость изменений и как они связаны с управлением бизнес-процессами.

3. Дайте развернутый ответ на данный вопрос

Приведите пример анализа бизнес-процесса, нуждающегося в изменениях

4. Дайте развернутый ответ на вопрос

Объясните, как использовать модель «AS IS – TO BE» в управлении изменениями.

5. Дайте развернутый ответ на вопрос

Опишите, как внедрение цифровых решений влияет на управление закупками.

6. Что такое организационные изменения?

- А. Перестановка сотрудников внутри отдела
- В. Любые преобразования в структуре, процессах, культуре или стратегии компании, направленные на повышение эффективности
- С. Смена логотипа и фирменного стиля
- Д. Внедрение нового программного обеспечения без изменения бизнес-процессов

7. Какая модель управления изменениями предполагает три стадии: «размораживание — движение — замораживание»?

- А. Модель ADKAR
- В. Модель Коттера (8 шагов)
- С. Модель Левина
- Д. Модель EASIER

8. Что является основной причиной сопротивления изменениям со стороны персонала?

- А. Желание получить повышение
- В. Страх потери стабильности и привычного уклада работы
- С. Нехватка времени для выполнения текущих задач
- Д. Недостаток технического оснащения

Раздел 2. Механизмы управления и оценки эффективности организационных изменений

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Выберите верное определение критического пути в рамках анализа процессов изменений и обоснуйте ответ

- А) Минимальное количество ресурсов, необходимых для внедрения изменений
- б) Последовательность действий, определяющая минимальную продолжительность проекта
- в) Список всех возможных рисков проекта
- г) Количество задач, выполняемых параллельно

2. Установите соответствие между видами изменений и их влиянием на маркетинговую программу.

Изменение целевой аудитории - Перенастройка коммуникационных стратегий

Внедрение цифровых каналов - Корректировка позиционирования

Сокращение бюджета - Оптимизация каналов продвижения

3. Расположите действия при разработке маркетинговой программы в условиях изменений.

Анализ внешней среды - а

Определение новых целей - б

Корректировка комплекса маркетинга - в

Оценка эффективности - г

4. Выберите несколько правильных ответов и обоснуйте их выбор

- А) Повышение цен
- б) Проведение ребрендинга
- в) Использование персонализированного маркетинга
- г) Увеличение бюджета на рекламу
- д) Перераспределение бюджета в пользу онлайн-каналов

5. Дайте развернутый ответ на вопрос

Объясните, как организационные изменения влияют на позиционирование бренда.

6. Дайте развернутый ответ на вопрос

Сформулируйте предложения по корректировке маркетинговой программы в условиях кризиса.

7. Дайте развернутый ответ на вопрос

Обоснуйте целесообразность перехода на модель Just-in-Time в условиях изменений в структуре поставок.

8. Дайте развернутый ответ на вопрос

Раскройте ключевые показатели эффективности, применимые при оценке изменений в

логистической системе предприятия.

9. Какой стиль управления изменениями предполагает активное вовлечение сотрудников в процесс принятия решений?

- A. Авторитарный
- B. Демократический (партисипативный)
- C. Либеральный
- D. Директивный

10. Что из перечисленного является этапом модели управления изменениями Джона Коттера?

- A. Формирование команды реформаторов
- B. Расчет экономической эффективности
- C. Внедрение системы мотивации
- D. Проведение аудита финансовой отчетности

Раздел 3. Промежуточная аттестация

Форма контроля/оценочное средство:

Вопросы/Задания:

.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Очная форма обучения, Четвертый семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: ПК-ПЗ.1 ПК-П4.1 ПК-П5.1 ПК-ПЗ.2 ПК-П4.2 ПК-П5.2 ПК-ПЗ.3 ПК-П4.3 ПК-П5.3 ПК-ПЗ.4 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7

Вопросы/Задания:

1. Сущностные основания организационного диагноза в системе управления изменениями.

2. Необходимость и цели диагностики организационных проблем в условиях рыночной экономики

3. Классификация источников информации, используемых при организационном диагнозе.

4. Методологические особенности анкетирования и опросов в рамках организационного диагноза.

5. Интервью и наблюдение как методы выявления скрытых проблем в организации.

6. Анализ внутренних документов как способ оценки организационной среды.

7. Понятие моделей организационных изменений: классификация и значение.

8. Модель планируемых изменений К. Левина: логика и прикладное применение.

9. Модель «8 шагов» Дж. Коттера в управлении изменениями: структура и эффективность.

10. Модель ADKAR: структура, область применения, преимущества.

11. Семикомпонентная модель McKinsey 7S как инструмент трансформации.
12. Признаки организационной готовности к изменениям: диагностика и интерпретация.
13. Барьеры к изменениям на индивидуальном и организационном уровнях.
14. Роль топ-менеджмента в обеспечении готовности организации к трансформации.
15. Психологические и поведенческие индикаторы сопротивления изменениям.
16. Индивидуальное сопротивление: природа, источники и стратегии минимизации.
17. Организационное сопротивление: проявления, причины и последствия.
18. Отличие между открытыми и скрытыми формами сопротивления.
19. Подходы к диагностике уровня сопротивления изменениям в организации.
20. Коммуникационные стратегии как инструмент снижения сопротивления
21. Превентивные меры минимизации негативных эффектов сопротивления.
22. Вовлеченность персонала как фактор смягчения сопротивления.
23. Роль культуры доверия при реализации изменений.
24. Влияние корпоративных ценностей на принятие организационных изменений.
25. Методы управления сопротивлением на различных этапах трансформации.
26. Методы, ориентированные на людей и культуру: сущность и структура.
27. Особенности применения методов, фокусированных на организационную культуру.
28. Метод обсуждения результатов диагноза: цели, этапы, ожидаемые эффекты.
29. Метод консультирования по процессу: содержание, сфера применения.
30. Диагностические и развивающие функции консультирования по процессу.
31. Методы, ориентированные на структуру организации: теоретико-практические основания.
32. Изменения организационной структуры как способ повышения адаптивности.
33. Связь стратегических изменений со структурными преобразованиями.
34. Методологические подходы к выбору стратегии организационных изменений.

35. Организационные формы и их восприимчивость к структурным преобразованиям.
36. Понятие организационных изменений в контексте инновационного развития.
37. Значение изменений в области нововведений в современной практике управления.
38. Этапы и содержание стратегических изменений организации.
39. Открытое планирование в управлении изменениями: принципы и методы.
40. Роль внешней среды при разработке стратегии изменений.
41. Инструменты стратегического управления в условиях трансформации.
42. Содержание понятия эффективности управления организационными изменениями.
43. Методы оценки результативности трансформационных процессов
44. Показатели эффективности в моделях открытого типа организации.
45. Показатели эффективности в моделях закрытого типа организации.
46. Количественные и качественные критерии оценки организационных изменений.
47. Проблемы сопоставимости данных при анализе эффективности изменений.
48. Сравнительный анализ эффективности организаций: подходы и методы.
49. SWOT-анализ как метод стратегического аудита в рамках изменений.
50. Аудит маркетинга и его значение для управления изменениями.
51. Особенности применения интегральных показателей при оценке изменений.
52. Формирование системы мониторинга трансформационных процессов.
53. Учет поведенческих факторов в оценке результативности организационных изменений.
54. Организационное обучение как элемент оценки изменений.
55. Значение обратной связи в управлении изменениями.
56. Механизмы коррекции стратегии на основе результатов оценки.
57. Роль внутренних коммуникаций в повышении эффективности управления изменениями.

58. Лидерство и эмоциональный интеллект как факторы успешной реализации изменений.

59. Проблемы устойчивости изменений: институциональный и поведенческий аспекты.

60. Современные тренды в управлении организационными изменениями.

Заочная форма обучения, Четвертый семестр, Экзамен

Контролируемые ИДК: ПК-ПЗ.1 ПК-П4.1 ПК-П5.1 ПК-ПЗ.2 ПК-П4.2 ПК-П5.2 ПК-ПЗ.3 ПК-П4.3 ПК-П5.3 ПК-ПЗ.4 ПК-П4.4 ПК-П4.5 ПК-П4.6 ПК-П4.7

Вопросы/Задания:

1. Сущностные основания организационного диагноза в системе управления изменениями.

2. Необходимость и цели диагностики организационных проблем в условиях рыночной экономики

3. Классификация источников информации, используемых при организационном диагнозе.

4. Методологические особенности анкетирования и опросов в рамках организационного диагноза.

5. Интервью и наблюдение как методы выявления скрытых проблем в организации.

6. Анализ внутренних документов как способ оценки организационной среды.

7. Понятие моделей организационных изменений: классификация и значение.

8. Модель планируемых изменений К. Левина: логика и прикладное применение.

9. Модель «8 шагов» Дж. Коттера в управлении изменениями: структура и эффективность.

10. Модель ADKAR: структура, область применения, преимущества.

11. Семикомпонентная модель McKinsey 7S как инструмент трансформации.

12. Признаки организационной готовности к изменениям: диагностика и интерпретация.

13. Барьеры к изменениям на индивидуальном и организационном уровнях.

14. Роль топ-менеджмента в обеспечении готовности организации к трансформации.

15. Психологические и поведенческие индикаторы сопротивления изменениям.

16. Индивидуальное сопротивление: природа, источники и стратегии минимизации.

17. Организационное сопротивление: проявления, причины и последствия.
18. Отличие между открытыми и скрытыми формами сопротивления.
19. Подходы к диагностике уровня сопротивления изменениям в организации.
20. Коммуникационные стратегии как инструмент снижения сопротивления
21. Превентивные меры минимизации негативных эффектов сопротивления.
22. Вовлеченность персонала как фактор смягчения сопротивления.
23. Роль культуры доверия при реализации изменений.
24. Влияние корпоративных ценностей на принятие организационных изменений.
25. Методы управления сопротивлением на различных этапах трансформации.
26. Методы, ориентированные на людей и культуру: сущность и структура.
27. Особенности применения методов, фокусированных на организационную культуру.
28. Метод обсуждения результатов диагноза: цели, этапы, ожидаемые эффекты.
29. Метод консультирования по процессу: содержание, сфера применения.
30. Диагностические и развивающие функции консультирования по процессу.
31. Методы, ориентированные на структуру организации: теоретико-практические основания.
32. Изменения организационной структуры как способ повышения адаптивности.
33. Связь стратегических изменений со структурными преобразованиями.
34. Методологические подходы к выбору стратегии организационных изменений.
35. Организационные формы и их восприимчивость к структурным преобразованиям.
36. Понятие организационных изменений в контексте инновационного развития.
37. Значение изменений в области нововведений в современной практике управления.
38. Этапы и содержание стратегических изменений организации.
39. Открытое планирование в управлении изменениями: принципы и методы.
40. Роль внешней среды при разработке стратегии изменений.

41. Инструменты стратегического управления в условиях трансформации.
42. Содержание понятия эффективности управления организационными изменениями.
43. Методы оценки результативности трансформационных процессов
44. Показатели эффективности в моделях открытого типа организации.
45. Показатели эффективности в моделях закрытого типа организации.
46. Количественные и качественные критерии оценки организационных изменений.
47. Проблемы сопоставимости данных при анализе эффективности изменений.
48. Сравнительный анализ эффективности организаций: подходы и методы.
49. SWOT-анализ как метод стратегического аудита в рамках изменений.
50. Аудит маркетинга и его значение для управления изменениями.
51. Особенности применения интегральных показателей при оценке изменений.
52. Формирование системы мониторинга трансформационных процессов.
53. Учет поведенческих факторов в оценке результативности организационных изменений.
54. Организационное обучение как элемент оценки изменений.
55. Значение обратной связи в управлении изменениями.
56. Механизмы коррекции стратегии на основе результатов оценки.
57. Роль внутренних коммуникаций в повышении эффективности управления изменениями.
58. Лидерство и эмоциональный интеллект как факторы успешной реализации изменений.
59. Проблемы устойчивости изменений: институциональный и поведенческий аспекты.
60. Современные тренды в управлении организационными изменениями.

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Элияшева, М. И. Управление изменениями в организации : учеб. пособие / М.И. Элияшева. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017. - 88 с. - ISBN 978-5-7638-3810-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1032071> (дата обращения: 21.06.2026). – Режим доступа: по подписке.

2. Резник, С. Д. Управление изменениями : учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская, И.С. Чемезов ; под общ. ред. С.Д. Резника. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 379 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/18430. - ISBN 978-5-16-009076-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/937628> (дата обращения: 21.06.2026). – Режим доступа: по подписке.

Дополнительная литература

1. Кахриманова, Д. Г. Управление изменениями : Сборник тестовых заданий : учебно-методическое пособие / Д. Г. Кахриманова. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 11 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1896556> (дата обращения: 21.06.2026). – Режим доступа: по подписке.

2. Резник, С. Д. Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации: Учеб. пос. / Резник С.Д., Черниковская М.В.; Под общ. ред. С.Д. Резника - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 210 с. (ВО: Бакалавриат) (O)ISBN 978-5-16-011749-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/542542> (дата обращения: 21.06.2026). – Режим доступа: по подписке.

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <https://znanium.com/> - Znanium.com

Ресурсы «Интернет»

1. <http://www.iprbookshop.ru/> - IPRbook

2. <http://e.lanbook.com/> - Издательство «Лань»

3. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

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

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

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1 Microsoft Windows - операционная система.

2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>

2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>

3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

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

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Учебная аудитория
305эк

- 0 шт.
- доска 100*150 см магнитно-маркерная В1211 - 1 шт.
- стол компьютерный - 14 шт.
- стул - 28 шт.

306эк

- доска 100*150 см магнитно-маркерная В1211 - 1 шт.
- стол компьютерный - 14 шт.
- Стул 530х570х815 мм каркас металлический черный обивка ткань черного цвета - 28 шт.

Лекционный зал
312эк

- видеопроектор LCD (1500) - 0 шт.
- парты - 0 шт.
- трибуна мультимедийная - 0 шт.

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

Методические указания по формам работы

Лекционные занятия

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

Практические занятия

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

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

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

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

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

- с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;

- при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

- с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;

- при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;

- устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

- с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы

предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

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

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

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

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

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчетливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;

- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

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

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)