МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Директор департамента образования

Документ подписан электронной подписью
Сертификат: 1c6cfa0a-52a6-4f49-aef0-5584d3fd4820
Владелец: Троян Павел Ефимович
Действителен: с 19.01.2016 по 16.09.2019

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление изменениями

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки / специальность: **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль) / специализация: **Управление проектом**
Форма обучения: **заочная**
Факультет: **ЗиВФ, Заочный и вечерний факультет**
Кафедра: **менеджмента, Кафедра менеджмента**
Курс: **4**
Семестр: **7**
Учебный план набора 2014 года

Распределение рабочего времени

№	Виды учебной деятельности	7 семестр	Всего	Единицы
1	Лекции	6	6	часов
2	Лабораторные работы	6	6	часов
3	Всего аудиторных занятий	12	12	часов
4	Самостоятельная работа	92	92	часов
5	Всего (без экзамена)	104	104	часов
6	Подготовка и сдача зачета	4	4	часов
7	Общая трудоемкость	108	108	часов
			3.0	З.Е.

Контрольные работы: 7 семестр - 1
Зачет: 7 семестр

Томск 2018

Согласована на портале № 39836

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 6 от «14» 6 2018 г.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рабочая программа дисциплины составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент, утвержденного 12.01.2016 года, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента «___» _____ 20__ года, протокол №_____.

Разработчик:

доцент каф. менеджмента каф. менеджмента _____ А. В. Богомолова

Заведующий обеспечивающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Рабочая программа дисциплины согласована с факультетом и выпускающей кафедрой:

Декан ЗиВФ _____ И. В. Осипов

Заведующий выпускающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Эксперты:

доцент каф. менеджмента каф. менеджмента _____ Т. А. Рябчикова

Профессор кафедры менеджмента (менеджмента) _____ М. А. Афонасова

Согласована на портале № 39836

1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цели дисциплины

Целью освоения учебной дисциплины «Управление изменениями» является формирование у студентов системных представлений о существующих теориях жизненного цикла и необходимых теоретических знаний по организационному развитию и проектированию, а также практических умений и прикладных навыков в области управления проектами на различных этапах жизненного цикла в условиях изменения как внешних, так и внутренних факторов.

1.2. Задачи дисциплины

– Задачами дисциплины являются изучение понятийного аппарата дисциплины, основных теоретических положений и методов, формирование умений и привитие навыков применения теоретических знаний для решения практических и прикладных задач.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление изменениями» (Б1.В.ДВ.7.2) относится к блоку 1 (вариативная часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются: Деловые коммуникации.

Последующими дисциплинами являются: Психология управления, Стратегический менеджмент, Управление проектами.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– ПК-6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

– ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

– **знать** - место управления изменениями в системе управленческих наук; - основные понятия и аспекты управления изменениями, возможные пути их практического использования для управленческой деятельности; - основные методы проведения изменений; - нормативно правовые акты, методические материалы по вопросам управления процессами изменений; - альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента.

– **уметь** - на практике применять методы проведения изменений в проектах; - принимать решения в проекте в условиях изменений; - разрабатывать и выбирать оптимальную стратегию изменений; - выделять, формировать и ограничивать предметную область управляемых изменений.

– **владеть** - методами и инструментами формирования структуры системы управления изменениями; - навыками подготовки планов реализации стратегий управления изменениями; - навыками мониторинга, контроля процесса изменений и их документального оформления; - способами преодоления сопротивления изменениям.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		7 семестр
Аудиторные занятия (всего)	12	12
Лекции	6	6
Лабораторные работы	6	6
Самостоятельная работа (всего)	92	92

Согласована на портале № 39836

Оформление отчетов по лабораторным работам	8	8
Проработка лекционного материала	24	24
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	60	60
Всего (без экзамена)	104	104
Подготовка и сдача зачета	4	4
Общая трудоемкость, ч	108	108
Зачетные Единицы	3.0	

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

Названия разделов дисциплины	Лек., ч	Лаб. раб., ч	Сам. раб., ч	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
7 семестр					
1 Основные понятия, предмет и методы дисциплины «Управление изменениями».	2	0	6	8	ПК-6, ПК-8
2 Основные методы проведения изменений в проектах.	2	2	10	14	ПК-6, ПК-8
3 Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления.	0	0	10	10	ПК-6, ПК-8
4 Принятие решений в проекте в условиях изменений. Поддержка изменений.	0	0	12	12	ПК-6, ПК-8
5 Стратегия изменений. Альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента	0	4	18	22	ПК-6, ПК-8
6 Основные принципы управления процессом изменений.	2	0	12	14	ПК-6, ПК-8
7 Структура системы управления изменениями.	0	0	12	12	ПК-6, ПК-8
8 Планирование и реализация стратегий управления изменениями	0	0	12	12	ПК-6, ПК-8
Итого за семестр	6	6	92	104	
Итого	6	6	92	104	

Согласована на портале № 39836

5.2. Содержание разделов дисциплины (по лекциям)

Содержание разделов дисциплин (по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов дисциплин (по лекциям)

Названия разделов	Содержание разделов дисциплины (по лекциям)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
7 семестр			
1 Основные понятия, предмет и методы дисциплины «Управление изменениями».	Управленческая деятельность. Ее основные специфические черты. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями. Основные направления (функции) управленческой деятельности в даннойсфере. Предмет, основные понятия и методы дисциплины «Управление изменениями». Место изучаемой дисциплины среди других дисциплин и соотношение с ними.	2	ПК-6, ПК-8
	Итого	2	
2 Основные методы проведения изменений в проектах.	Основные методики осуществления перестроек в организациях. Незапланированные изменения и их характер. Понятие «планируемая перестройка». Типичные вопросы при планировании изменений. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием». Основные уровни и формы участия. Характерные черты изменений с использованием переговоров. Модель процесса успешного управления организационными изменениями.	2	ПК-6, ПК-8
	Итого	2	
6 Основные принципы управления процессом изменений.	Основные принципы управления процессом изменений и их характеристика. Необходимость соблюдения основных правил при принятии решения о запуске процесса изменений в организации. Роль руководства в управлении изменениями.	2	ПК-6, ПК-8
	Итого	2	
Итого за семестр		6	

5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами представлены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

Наименование дисциплин	№ разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Предшествующие дисциплины								
1 Деловые коммуникации			+					
Последующие дисциплины								
1 Психология управления		+	+					

Согласована на портале № 39836

2 Стратегический менеджмент				+	+		+	
3 Управление проектами	+	+	+	+	+	+	+	+

5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.4.

Таблица 5.4 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Компетенции	Виды занятий			Формы контроля
	Лек.	Лаб. раб.	Сам. раб.	
ПК-6	+	+	+	Контрольная работа, Собеседование, Отчет по лабораторной работе, Опрос на занятиях, Зачет, Тест
ПК-8	+	+	+	Контрольная работа, Собеседование, Отчет по лабораторной работе, Опрос на занятиях, Зачет, Тест

6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП.

7. Лабораторные работы

Наименование лабораторных работ приведено в таблице 7.1.

Таблица 7.1 – Наименование лабораторных работ

Названия разделов	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
7 семестр			
2 Основные методы проведения изменений в проектах.	Методы, ориентированные на людей и культуруМетоды, ориентированные на задачи и технологииМетоды, ориентированные на структуру и стратегию	2	ПК-6, ПК-8
	Итого	2	
5 Стратегия изменений. Альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента	Общие принципы стратегического менеджмента-Виды стратегий осуществления измененийКак выбрать стратегию измененийТипичные ошибки менеджеров в процессе внедрения стратегий	4	ПК-6, ПК-8
	Итого	4	
Итого за семестр		6	

8. Практические занятия (семинары)

Не предусмотрено РУП.

9. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 9.1.

Согласована на портале № 39836

Таблица 9.1 – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
7 семестр				
1 Основные понятия, предмет и методы дисциплины «Управление изменениями».	Проработка лекционного материала	6	ПК-6, ПК-8	Зачет, Контрольная работа, Опрос на занятиях, Собеседование, Тест
	Итого	6		
2 Основные методы проведения изменений в проектах.	Проработка лекционного материала	6	ПК-6, ПК-8	Зачет, Контрольная работа, Опрос на занятиях, Отчет по лабораторной работе, Собеседование, Тест
	Оформление отчетов по лабораторным работам	4		
	Итого	10		
3 Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления.	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	10	ПК-6, ПК-8	Зачет, Контрольная работа, Опрос на занятиях, Собеседование, Тест
	Итого	10		
4 Принятие решений в проекте в условиях изменений. Поддержка изменений.	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	12	ПК-6, ПК-8	Зачет, Контрольная работа, Опрос на занятиях, Собеседование, Тест
	Итого	12		
5 Стратегия изменений. Альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	14	ПК-6, ПК-8	Зачет, Контрольная работа, Опрос на занятиях, Собеседование, Тест
	Оформление отчетов по лабораторным работам	4		
	Итого	18		
6 Основные принципы управления процессом изменений.	Проработка лекционного материала	12	ПК-6, ПК-8	Зачет, Контрольная работа, Опрос на занятиях, Собеседование, Тест
	Итого	12		
7 Структура системы управления изменениями.	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	12	ПК-6, ПК-8	Зачет, Опрос на занятиях, Собеседование, Тест
	Итого	12		
8 Планирование и реализация стратегий управления изменениями	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	12	ПК-6, ПК-8	Зачет, Контрольная работа, Опрос на занятиях, Собеседование, Тест
	Итого	12		
Итого за семестр		92		
	Подготовка и сдача зачета	4		Зачет
Итого		96		

Согласована на портале № 39836

10. Курсовой проект / курсовая работа

Не предусмотрено РУП.

11. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется.

12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

12.1. Основная литература

1. Спивак, В. А. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебник для академического бакалавриата / В. А. Спивак. — М. Издательство Юрайт, 2018. — 357 с. — (Серия Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Режим доступа https//biblio-online.ru/book/6BC590A9-DD83-4752-BACD-A2235D2390A7 - Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/6BC590A9-DD83-4752-BACD-A2235D2390A7 (дата обращения: 19.07.2018).

12.2. Дополнительная литература

1. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Учебное пособие / О.В. Кожевина. - М. НИЦ Инфра-М, 2013. - 286 с. 60x90 1/16. - (Высшее образование Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-005129-1 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/390622 (дата обращения: 19.07.2018).
2. Коротков, Э. М. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — М. Издательство Юрайт, 2018. — 278 с. — (Серия Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Режим доступа https//biblio-online.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B - Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B (дата обращения: 19.07.2018).

12.3. Учебно-методические пособия

12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы / Буймов А. Г. - 2016. 29 с. - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6649 (дата обращения: 19.07.2018).
2. Управление изменениями. Практикум [Электронный ресурс]: деловые игры, тесты, конкретные ситуации учеб. пособие / С.Д. Резник, М.В. Черниковская ; под общ. ред. С.Д. Резника. — 2-е изд., стереотип. — М. ИНФРА-М, 2017. — 210 с. — (Высшее образование Бакалавриат). - Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=872196 (дата обращения: 19.07.2018).

12.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

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

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

12.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. http://ibcm.biz/
2. http://markus.spb.ru/
3. http://www.aup.ru
4. http://www.dist-cons.ru
5. http://www.elitarium.ru

Согласована на портале № 39836

6. http://www.md-hr.ru

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины и требуемое программное обеспечение

13.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

13.1.1. Материально-техническое и программное обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с количеством посадочных мест не менее 22-24, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

13.1.2. Материально-техническое и программное обеспечение для лабораторных работ

Лаборатория группового проектного обучения "Лаборатория социально-экономических проблем"

учебная аудитория для проведения занятий практического типа, учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа

634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 503 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- ПЭВМ КОМПСТАР (12 шт.);
- Магнитно-маркерная доска;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

– Google Chrome
– Microsoft Windows 7 Pro
– Mozilla Firefox
– OpenOffice
– Консультант Плюс

13.1.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 201 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Состав оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. - 5 шт.;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

Согласована на портале № 39836

13.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями зрениями** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

14. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

14.1. Содержание оценочных материалов и методические рекомендации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы в составе:

14.1.1. Тестовые задания

1. Для проведения изменений в организации требуется
а. желание руководства
б. наличие проблем
в. наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства
г. отсутствие сопротивления изменениям

2. Диагностика - это
а. анализ производственной деятельности
б. анализ сильных и слабых сторон организации с целью определения необходимости и направлений изменений в организации
в. анализ кадрового состава
г. анализ финансового состояния

3. Команда проекта организационных изменений подбирается по
а. личностным характеристикам
б. профессиональным признакам
в. профессиональным и личностным характеристикам

4. Агент изменений - это
а. представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений
б. человек или группа, на которых оказывается влияние изменений
в. человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений
г. человек или группа, отвечающая за проведение изменений

5. Команда проекта изменений в организации
а. выполняет функции по подготовке персонала к проведению изменений
б. выполняет функции, ориентированные на задачу и поддержание персонала
в. выполняет функции по оценке уровня сопротивления изменениям и его снижению
г. выполняет функции, связанные с обоснованием и реализацией предложений по измене-

Согласована на портале № 39836

нию

6. Основные формы сопротивления изменениям
а. слухи, утаивание информации
б. открытая, закрытая
в. сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей
г. забастовки, увольнения, неподчинение

7. Классификация причин сопротивления изменениям
а. представляет интерес для студентов
б. имеет практическое и теоретическое значение
в. не имеет смысла при планировании изменений
г. представляет интерес для ученых

8. Основные методы снижения сопротивления изменениям
а. материальное и моральное стимулирование
б. информирование и общение; участие и вовлечение; помощь и поддержка; переговоры и соглашения; манипуляция и кооптация; явное и неявное принуждение
в. издание приказов, распоряжений
г. увольнение, понижение по должности

9. Основные уровни сопротивления изменениям
а. высший, средний, низовой
б. сильный, слабый
в. явный, неявный
г. индивидуальный, групповой, системный

10. Сопротивление изменениям
а. вызывается субъективными причинами
б. свойственно консерваторам и колеблющимся
в. результат плохого менеджмента
г. всегда сопутствует любым изменениям
д. выражает негативное отношение подчиненных к руководителю

11. Управление изменениями и инновациями – это:
а. совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью, субъектами реализации нововведений и их персоналом
б. совокупность принципов, методов и форм управления инвестиционной деятельностью организаций
в. совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами в организациях

12. Система организационных решений по изменению системы управления, процедуры, методов управления или управленческих подходов, которые впервые применяются в конкретной организации – это нововведение:
а. организационно-экономические
б. управленческие
в. организационно-экономические и управленческие
г. организационные

13. Изменения во внешней среде – это:
а. результат организационно-управленческих инноваций
б. цель управленческих инноваций
в. предпосылка управленческих инноваций

Согласована на портале № 39836

г. побочное действие организационно-экономических инноваций

14. Формирования действенной, эффективной системы управления качеством продукции – это:

а. обязательный результат технологических инноваций
б. цель управленческих инноваций
в. предпосылка управленческих инноваций
г. побочное действие организационно-экономических инноваций

15. На позитивность управленческих решений по внедрению инноваций в организации не влияет:

а. наличие специальных подразделений для создания и апробации нововведений
б. организационная культура
в. уровень технического развития родственной отрасли
г. наличие предполагаемых для этой цели средств

16. Эффективность консалтинга НЕ зависит от:
а. серьезности намерений клиента
б. профессиональных качеств консультанта
в. популярности консультанта
г. четкого взаимодействия консультанта и клиента

17. Эффективность мероприятий по изменению можно измерить
а. отношением понесенных затрат к финансовым результатам
б. отношением выручки к объему продаж
в. показателем чистой прибыли в периоде

18. Синергический эффект НЕ проявляется в
а. индивидуальной эффективности
б. групповой эффективности
в. организационной эффективности

19. Выбор показателей эффективности НЕ зависит от:
а. поставленных управленческих задач
б. принципа экономичности расчетов
в. их количества

20. Сопротивление изменениям уменьшается, если
а. уменьшается время на внедрение изменений
б. увеличивается время на внедрение изменений
в. увеличивается разрыв между «новым» и «старым» в культуре организации

14.1.2. Темы опросов на занятиях

Основные принципы управления процессом изменений и их характеристика. Необходимость соблюдения основных правил при принятии решения о запуске процесса изменений в организации. Роль руководства в управлении изменениями.

Управленческая деятельность. Ее основные специфические черты. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями. Основные направления (функции) управленческой деятельности в данной

сфере. Предмет, основные понятия и методы дисциплины «Управление изменениями». Место изучаемой дисциплины среди других дисциплин и соотношение с ними.

Основные методики осуществления перестроек в организациях. Незапланированные изменения и их характер. Понятие «планируемая перестройка». Типичные вопросы при планировании изменений. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием». Основные уровни и формы участия. Характерные черты изменений с использованием переговоров. Модель процесса

Согласована на портале № 39836

успешного управления организационными изменениями.

14.1.3. Вопросы на собеседование

1. Сущность и значение происходящих изменений.
2. Предпосылки необходимости проведения изменений в организации.
3. Задачи управления организационными изменениями.
4. Классификация организационных изменений.
5. История возникновения и развития организационных изменений.
6. Принципы управления организационными изменениями.
7. Этапы управления организационными изменениями.
8. Области организационных изменений.
9. Роль руководства и собственников организации в проведении изменений.
10. Роль профессиональных консультантов в управлении изменениями.
11. Управление знаниями и организационным обучением.
12. Учет рисков при планировании и реализации программы изменений.
13. Подходы к реализации организационных изменений.
14. Типичные ошибки при осуществлении изменений.
15. Принятие решений при осуществлении изменений.
16. Стратегия проведения изменений (организационное проектирование и организационное развитие).
17. Подготовка и осуществление нововведения.
18. Факторы неопределенности при осуществлении изменений.
19. Особенности контроля при управлении изменениями.
20. Оценка эффективности управления организационными изменениями.

14.1.4. Зачёт

Онтологические предпосылки изменений в организациях.

Внешние причины изменений в организациях.

Внутренние предпосылки в организациях.

Взаимосвязь организационных изменений и стратегии организации.

Стейкхолдеры организационных изменений.

Основные компоненты изменений в организациях.

Условия эффективного проведения изменений в организациях.

Направления анализа внешней среды для проведения изменений.

Направления анализа внутреннего потенциала для проведения изменений.

Приоритетные направления изменений в современных организациях.

Уровни организационных изменений.

Сферы организационных изменений.

Концепция фазовой трансформации бизнеса Грейнера.

Этапы проведения организационных изменений.

Методические подходы к формированию желаемого состояния организационной системы.

Характеристика модели организационных изменений Левина.

Характеристика моделей жизненного цикла организации.

Виды и причины сопротивления организационным изменениям.

Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.

Методические подходы к реструктуризации организации.

Условия проведения реструктуризации.

Этапы проведения реструктуризации.

Понятие и основные идеи реинжиниринга.

Управленческая решётка Блейка-Моутона.

Формирование системы управления знаниями как условие эффективного проведения организационных изменений.

Использование бенчмаркинга в процессе управления изменениями.

Методические подходы к определению готовности организации к проведению изменений.

Показатели готовности организации к изменениям.

Методические подходы к оценке результативности и эффективности организационных из-

Согласована на портале № 39836

менений.

Учёт социальных последствий при проведении организационных изменений.

14.1.5. Темы контрольных работ

Незапланированные изменения и их характер.

Общий метод получения поддержки изменений и его основные аспекты.

Сущность модели «EASIER» и основные элементы данной модели.

Особенности процесса планирования изменений в проекте.

Особенности мониторинга и контроля процесса изменений.

Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе изменения.

Основные методики мониторинга и контроля процесса изменений.

Особенности процесса изменений: классификация видов изменений, характеристика области изменений.

Базовые подходы к реализации изменений в организации.

Основные формы систем для проведения изменений в проекте: их сущность и условия, в которых необходимо их применять.

14.1.6. Темы лабораторных работ

1. Зависимость выбора стратегии от жизненного цикла предприятия и формирование стратегии конкурентного роста организации на основе прогноза развития.

Постройте график зависимости выбора стратегии от жизненного цикла предприятия .

Составьте схему влияния возможностей и действий фирмы на формирование стратегии развития.

2. Факторная модель формирования стратегии управления изменениями и методы разрешения противоречий в организации.

Постройте модель разрешения противоречий и перехода объекта управления в желаемое состояние.

Выделите наиболее типичные причины, препятствующие эффективной реализации изменений, предложенные М. Вудкоком и Д. Фрэнсисом.

3. Разрешение конфликтной ситуации, причины и оценка сопротивления изменениям и процесс реализации с использованием инструментов снижения риска.

Постройте матрицу элементов управления конфликтами.

Математически смоделируйте потенциальное сопротивление персонала изменениям.

Постройте схему типологизации инструментария снижения риска.

4.Технология проведения реинжиниринга.

Определите процессы реинжиниринга.

Постройте общую схему функционирования предприятия.

Назовите ключевые факторы успеха организации.

Определите взаимосвязь между бизнес-процессами и ключевыми факторами успеха.

Оцените важность и ранжируйте процессы.

Дифференцируйте бизнес-процессы по зонам приоритета.

Согласована на портале № 39836

Разработайте новую «карту» бизнес-процессов предприятия.

14.2. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 14.

Таблица 14 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами исходя из состояния обучающегося на момент проверки

14.3. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов проце-

Согласована на портале № 39836

дура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.