**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 (ГПО-3)**

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки / специальность: **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль) / специализация: **Управление проектом**
Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**
Факультет: **ФДО, Факультет дистанционного обучения**
Кафедра: **менеджмента, Кафедра менеджмента**
Курс: **4**
Семестр: **7**
Учебный план набора 2017 года

Распределение рабочего времени

| № | Виды учебной деятельности | 7 семестр | Всего | Единицы |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Самостоятельная работа под руководством преподавателя | 18 | 18 | часов |
| 2 | Контроль самостоятельной работы | 2 | 2 | часов |
| 3 | Всего контактной работы | 20 | 20 | часов |
| 4 | Самостоятельная работа | 187 | 187 | часов |
| 5 | Всего (без экзамена) | 207 | 207 | часов |
| 6 | Подготовка и сдача экзамена | 9 | 9 | часов |
| 7 | Общая трудоемкость | 216 | 216 | часов |
| | | | 6.0 | З.Е. |

Контрольные работы: 7 семестр - 1
Экзамен: 7 семестр

Томск 2018

Согласована на портале № 46239

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 _____ А. В. Богомолова

Заведующий обеспечивающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Рабочая программа дисциплины согласована с факультетом и выпускающей кафедрой:

Декан ФДО _____ И. П. Черкашина

Заведующий выпускающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Эксперты:

Доцент кафедры технологий электронного обучения (ТЭО) _____ Ю. В. Морозова

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

Согласована на портале № 46239

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1. Цели дисциплины

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

– понимание сущности изменений и природы их возникновения;

– формирование у студентов научного мировоззрения и знаний о технологиях и методах управления изменениями в организациях;

– изучение особенностей функционирования организаций в условиях непрерывных изменений;

– 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 (ГПО-3)» (Б1.В.ДВ.5.2) относится к блоку 1 (вариативная часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются: Деловые коммуникации, Инвестиционный анализ проектов, Логистика, Маркетинг проектов (ГПО-1), Менеджмент, Проектное финансирование, Теория лидерства.

Последующими дисциплинами являются: Методы управления проектами, Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, Психология управленческой деятельности, Управление портфелем проектов (ГПО-4), Управление рисками.

## 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** теоретические основы проектного управления; организационные технологии проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования; теоретические основы принятия управленческих решений в области функционального менеджмента; методический инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента; особенности документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

– **уметь** определять возможности использования готовых проектов, алгоритмов и пакетов прикладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации; принимать решения по управлению проектом внедрения и продвижения технологических и продуктовых инноваций; осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

– **владеть** навыками сбора, анализа и обработки информации, необходимой для формирования программы внедрения и продвижения технологических, продуктовых инноваций; методами исследования рынка и продвижения новых организаций (направлений деятельности, продуктов); навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

Согласована на портале № 46239

## 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

| Виды учебной деятельности | Всего часов | Семестры |
|---|---|---|
| | | 7 семестр |
| Контактная работа (всего) | 20 | 20 |
| Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП) | 18 | 18 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | 2 | 2 |
| Самостоятельная работа (всего) | 187 | 187 |
| Подготовка к контрольным работам | 40 | 40 |
| Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 100 | 100 |
| Подготовка и написание отчета по практике | 25 | 25 |
| Представление отчета по практике к защите | 22 | 22 |
| Всего (без экзамена) | 207 | 207 |
| Подготовка и сдача экзамена | 9 | 9 |
| Общая трудоемкость, ч | 216 | 216 |
| Зачетные Единицы | 6.0 | |

## 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 | СРП, ч | КСР, ч | Сам. раб., ч | Всего часов (без экзамена) | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|---|---|
| 7 семестр | | | | | |
| 1 Определение целей и задач этапа проекта | 3 | 2 | 30 | 33 | ПК-6, ПК-8 |
| 2 Разработка (актуализация) технического задания этапа проекта | 3 | | 30 | 33 | ПК-6, ПК-8 |
| 3 Постановка индивидуальных задач в рамках выполнения этапа проекта | 4 | | 30 | 34 | ПК-6, ПК-8 |
| 4 Выполнение индивидуальных задач в рамках этапа проекта | 4 | | 30 | 34 | ПК-6, ПК-8 |
| 5 Составление отчета | 2 | | 45 | 47 | ПК-6, ПК-8 |
| 6 Защита отчета о выполнении этапа проекта (рецензирование отчета) | 2 | | 22 | 24 | ПК-6, ПК-8 |
| Итого за семестр | 18 | 2 | 187 | 207 | |
| Итого | 18 | 2 | 187 | 207 | |

Согласована на портале № 46239

### 5.2. Содержание разделов дисциплины (самостоятельная работа под руководством преподавателя)

Содержание разделов дисциплин (самостоятельная работа под руководством преподавателя) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов дисциплин (самостоятельная работа под руководством преподавателя)

| Названия разделов | Содержание разделов дисциплины (самостоятельная работа под руководством преподавателя) | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| 7 семестр | | | |
| 1 Определение целей и задач этапа проекта | Управленческая деятельность. Ее основные специфические черты. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями. Основные направления (функции) управленческой деятельности в данной сфере. | 3 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 3 | |
| 2 Разработка (актуализация) технического задания этапа проекта | 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». | 3 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 3 | |
| 3 Постановка индивидуальных задач в рамках выполнения этапа проекта | Планирование и реализация стратегий управления изменениями. Особенности процесса планирования изменений в организации. Требования к стратегиям изменений. Учет особенностей процесса реализации стратегий управления изменениями. | 4 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 4 | |
| 4 Выполнение индивидуальных задач в рамках этапа проекта | Принятие решений в проектах в условиях изменений. Стратегия изменений. Поддержка изменений.Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления. Структура системы управления изменениями. Альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента. | 4 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 4 | |
| 5 Составление отчета | Содержание, оформление, правила. Определение комплекса требований к заключительному отчету: формальные и качественные требования. Структура отчета и основные количественные показатели. Графическое представление информации в отчете. Использование прикладных программ и технических средств для формирования отчета. | 2 | ПК-6, ПК-8 |

Согласована на портале № 46239

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Итого | 2 | |
| 6 Защита отчета о выполнении этапа проекта (рецензирование отчета) | Подготовка отчета к защите | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| | Итого | 2 | |
| Итого за семестр | | 18 | |

**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 |
| Предшествующие дисциплины | | | | | | |
| 1 Деловые коммуникации | | | + | + | + | + |
| 2 Инвестиционный анализ проектов | | + | + | + | + | + |
| 3 Логистика | + | + | + | + | + | + |
| 4 Маркетинг проектов (ГПО-1) | + | + | + | + | + | + |
| 5 Менеджмент | + | + | + | + | + | + |
| 6 Проектное финансирование | + | + | + | + | + | + |
| 7 Теория лидерства | | | + | + | + | + |
| Последующие дисциплины | | | | | | |
| 1 Методы управления проектами | | | + | + | + | + |
| 2 Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности | + | + | + | + | + | + |
| 3 Психология управленческой деятельности | + | + | + | + | + | + |
| 4 Управление портфелем проектов (ГПО-4) | + | + | + | + | + | + |
| 5 Управление рисками | + | + | + | + | + | + |

**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 |
|---|---|---|---|---|
| | СРП | КСР | Сам. раб. | |
| ПК-6 | + | + | + | Контрольная работа, Экзамен, Защита отчета, Отчет по ГПО, Проверка контрольных работ, Тест |

Согласована на портале № 46239

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ПК-8 | + | + | + | Контрольная работа, Экзамен, Защита отчета, Отчет по ГПО, Проверка контрольных работ, Тест |

## 6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП.

## 7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП.

## 8. Контроль самостоятельной работы

Виды контроля самостоятельной работы приведены в таблице 8.1.

Таблица 8.1 – Виды контроля самостоятельной работы

| № | Вид контроля самостоятельной работы | Трудоемкость (час.) | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| 7 семестр | | | |
| 1 | Контрольная работа | 2 | ПК-6, ПК-8 |
| Итого | | 2 | |

## 9. Самостоятельная работа

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

Таблица 9.1 – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

| Названия разделов | Виды самостоятельной работы | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| 7 семестр | | | | |
| 1 Определение целей и задач этапа проекта | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 20 | ПК-6, ПК-8 | Контрольная работа, Тест, Экзамен |
| | Подготовка к контрольным работам | 10 | | |
| | Итого | 30 | | |
| 2 Разработка (актуализация) технического задания этапа проекта | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 20 | ПК-6, ПК-8 | Контрольная работа, Тест, Экзамен |
| | Подготовка к контрольным работам | 10 | | |
| | Итого | 30 | | |
| 3 Постановка индивидуальных задач в рамках выполнения этапа проекта | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 20 | ПК-6, ПК-8 | Контрольная работа, Тест, Экзамен |
| | Подготовка к контрольным работам | 10 | | |
| | Итого | 30 | | |
| 4 Выполнение индивидуальных задач в рамках этапа проекта | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 20 | ПК-6, ПК-8 | Контрольная работа, Тест, Экзамен |
| | Подготовка к контроль- | 10 | | |

Согласована на портале № 46239

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | ным работам | | | |
| | Итого | 30 | | |
| 5 Составление отчета | Подготовка и написание отчета по практике | 25 | ПК-6, ПК-8 | Отчет по ГПО, Тест, Экзамен |
| | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 20 | | |
| | Итого | 45 | | |
| 6 Защита отчета о выполнении этапа проекта (рецензирование отчета) | Представление отчета по практике к защите | 22 | ПК-6, ПК-8 | Защита отчета, Тест, Экзамен |
| | Итого | 22 | | |
| | Выполнение контрольной работы | 2 | ПК-6, ПК-8 | Контрольная работа |
| Итого за семестр | | 187 | | |
| | Подготовка и сдача экзамена | 9 | | Экзамен |
| Итого | | 196 | | |

## 10. Контроль самостоятельной работы (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. — Доступ из личного кабинета — Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/6BC590A9-DD83-4752-BACD-A2235D2390A7 (дата обращения: 14.09.2018).

### 12.2. Дополнительная литература

1. 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. — Доступ из личного кабинета — Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B (дата обращения: 14.09.2018).

### 12.3. Учебно-методические пособия

#### 12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Ларионова А.В. Групповое проектное обучение [Электронный ресурс]: Методические указания по подготовке к лабораторным, практическим занятиям и самостоятельной работе / А. В. Ларионова - 2018. 17 с. - Доступ из личного кабинета — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library/ (дата обращения: 14.09.2018).

2. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы / А. Г. Буймов - Томск: ТУСУР - 2016. 29 с. - Доступ из личного кабинета студента — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library/ (дата обращения: 14.09.2018).

Согласована на портале № 46239

#### 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. Библиотека ТУСУР - https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh/uis-rossiya
2. Официальный сайт Минфина РФ http: //www.minfin.ru
3. Официальный сайт Госкомстата РФ http: //www.gks.ru
4. Словарь экономических терминов http://economicportal.ru
5. КонсультантПлюс: www.consultant.ru (доступ из личного кабинета студента по ссылке https://study.tusur.ru/study/download/)
6. ЭБС «Юрайт»: www.biblio-online.ru (доступ из личного кабинета студента по ссылке https://biblio.fdo.tusur.ru/)
7. Экономические разделы поисковых систем общего назначения http://www.google.com/»
8. eLIBRARY.RU http://www.elibrary.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 дисциплины

Кабинет для самостоятельной работы студентов

учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа, помещение для проведения групповых и индивидуальных консультаций, помещение для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, помещение для самостоятельной работы

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Коммутатор MicroTeak;
- Компьютер PENTIUM D 945 (3 шт.);
- Компьютер GELERON D 331 (2 шт.);
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

– 7-zip (с возможностью удаленного доступа)
– Google Chrome
– Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows (с возможностью удаленного доступа)
– MS Office версий 2010 (с возможностью удаленного доступа)
– Microsoft Windows
– OpenOffice (с возможностью удаленного доступа)
– КонсультантПлюс (с возможностью удаленного доступа)

Согласована на портале № 46239

### 13.1.2. 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.

### 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

Согласована на портале № 46239

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 изменению

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

Согласована на портале № 46239

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

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:

Согласована на портале № 46239

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. Экзаменационные тесты**

Приведены примеры типовых заданий из банка экзаменационных тестов, составленных по пройденным разделам дисциплины.

1. Инструмент управления изменениями, позволяющий использовать услуги третьей стороны для выполнения задач, не являющихся основными:
а) аутсорсинг
б) моделирование
в) управление знаниями
г) венчурное финансирование

2. Инструмент управления изменениями, позволяющий развивать системы и процессы для идентификации и распространения интеллектуальных активов компании:
а) тайм-менеджмент
б) управление знаниями
в) ключевая компетенция
г) венчурное финансирование

3. Метод проведения изменений, предполагающий проведе ние незначительных изменений в течение продолжительного периода:
а) реинжиниринг
б) проектное управление
в) адаптивные изменения
г) стратегическое управление изменениями

4. На каком этапе управления изменениями возникает наибольшее сопротивление переменам:
а) на этапе планирования изменений
b) осуществления изменений
c) осознания необходимости перемен
d) подкрепления изменений
e) содействия новаторству

5. Максимальная производительность команды достигается на этапе:
а) рабочей группы
б) псевдокоманды
в) настоящей команды
г) потенциальной команды

6. Тип стратегии изменений, фиксирующей способ достижения конкурентных преимуществ корпоративного уровня на выбранном товарном рынке:
а) деловая
б) интеграции
в) корпоративная
г) функциональная

7. Какие методы способствуют преодолению сопротивления переменам?
а) предоставление информации
b) создание венчурных команд
c) привлечение к принятию решений
d) обеспечение испытания изобретения
e) переговоры
f) принуждение

Согласована на портале № 46239

8. Комплекс всех процедур и процессов, связанных с осу6. ществлением изменения:
а) реорганизация
б) жизненный цикл
в) стратегия изменений
г) организационное развитие
9. Члены эффективной команды:
а) обучают друг друга
б) заменяют друг друга
в) дополняют друг друга
г) конкурируют друг с другом
10. Тип стратегии изменений, включающей документированные цели компании и систему решений их достижения:
а) роста
б) конкурентная
в) корпоративная
г) функциональная
11. Основными причинами сопротивления переменам в организации являются следующие:
а) определенность
b) неопределенность
c) ощущение потерь
d) ощущение приобретений
e) убеждение, что перемены ничего хорошего не принесут
f) убеждение, что перемены принесут только хорошее
12. Низкая результативность мер по управлению изменениями может быть обусловлена:
а) демократическим стилем управления
б) недостаточной мотивацией к обучению у сотрудников
в) высоким уровнем организационной культуры
г) уровнем оплаты труда в организации
13. Моделирование желаемого состояния организации предполагает:
а) построение дерева целей проекта
б) определение направлений развития
в) построение и анализ функциональной модели
г) перепроектирование старых и проектирование новых бизнес-процессов
14. Осуществление процесса изменений на этапе внедрения изменений предполагает:
а) формализацию стратегии реализации перемен
б) формирование группы сторонников изменений
в) определение срока и ресурсной базы для реализации изменений
г) разработку системы мотивации и поощрений сторонников преобразований
15. Выявить области сопротивления в организации позволяет метод:
а) анкетирования
б) экспертных оценок
в) анализа силового поля
г) анализа заинтересованных сторон
16. Модель изменений "размораживание - действие - замораживание" предложена
а) Коттером
б) Грейнером
в) Мильнером
г) Левином
17. Изменения ..
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
18. Перемены, вызванные нестабильностью общих характеристик внешней и внутренней

Согласована на портале № 46239

среды организации:

а) развитие

б) изменения

в) реорганизация

г) диверсификация

19. Внутренней причиной изменений в организации может выступать:

а) ужесточение конкуренции

б) изменение рыночной ситуации

в) отсталость технологий производства и управления

г) изменение условий и стоимости привлечения ресурсов

20. Для процесса изменений в организации наиболее важна следующая подсистема:

а) стратегия

б) технология

в) организационная культура

г) организационная структура

### 14.1.3. Темы контрольных работ

Устанавливаются техническим заданием.

1. Роль профессиональных консультантов в управлении изменениями.
2. Учет рисков при планировании и реализации программы изменений.
3. Особенности контроля при управлении изменениями.
4. Оценка эффективности управления организационными изменениями.
5. Управление знаниями и организационным обучением.

### 14.1.4. Темы проектов ГПО

Выбор темы проектов ГПО определяется в соответствии с научными направлениями работы кафедры и направлением подготовки, по которому обучаются студенты и/или направлению их научно-исследовательской деятельности.

Формулировка и развитие тематики проекта проводится при непосредственном участии руководителя проектной группы, которые планирует сроки и индивидуальные задачи для каждого участника. Индивидуальное задание каждого студента, участника проектной группы, связано с выполнением задач предусмотренных техническим заданием проекта.

### 14.1.5. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

- чтение или просмотр материала необходимо осуществлять медленно, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;
- если в тексте встречаются термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;
- необходимо осмысливать прочитанное и изученное, отвечать на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации с использованием средств теле-

Согласована на портале № 46239

коммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия в форме вебинаров. Расписание вебинаров публикуется в кабинете студента на сайте Университета. Запись вебинара публикуется в электронном курсе по дисциплине.

### 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:**

Согласована на портале № 46239

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.