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
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

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**
Факультет: **ЗиВФ, Заочный и вечерний факультет**
Кафедра: **менеджмента, Кафедра менеджмента**
Курс: **4, 5**
Семестр: **8, 9**
Учебный план набора 2016 года

Распределение рабочего времени

№	Виды учебной деятельности	8 семестр	9 семестр	Всего	Единицы
1	Лекции	8	4	12	часов
2	Практические занятия	12	8	20	часов
3	Всего аудиторных занятий	20	12	32	часов
4	Самостоятельная работа	84	87	171	часов
5	Всего (без экзамена)	104	99	203	часов
6	Подготовка и сдача экзамена / зачета	4	9	13	часов
7	Общая трудоемкость	108	108	216	часов
				6.0	З.Е.

Контрольные работы: 8 семестр - 1
Зачет: 8 семестр
Экзамен: 9 семестр

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Шелупанов А.А.
Должность: Ректор
Дата подписания: 23.08.2017
Уникальный программный ключ:
c53e145e-8b20-45aa-9347-a5e4dbb90e8d

Томск 2018

Согласована на портале № 40416

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:

Профессор кафедры менеджмента (менеджмента)	_____	М. А. Афонасова
Профессор кафедры менеджмента (менеджмента)	_____	Э. Г. Матюгина

Согласована на портале № 40416

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: Управление изменениями (ГПО-3), Макроэкономика, Маркетинг, Менеджмент, Микроэкономика, Экономика предприятия.

Последующими дисциплинами являются: Управление изменениями (ГПО-3).

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.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6.0 зачетных единицы и представлена в табли-

Согласована на портале № 40416

це 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры	
		8 семестр	9 семестр
Аудиторные занятия (всего)	32	20	12
Лекции	12	8	4
Практические занятия	20	12	8
Самостоятельная работа (всего)	171	84	87
Выполнение индивидуальных заданий	10	0	10
Проработка лекционного материала	66	42	24
Подготовка к практическим занятиям, семинарам	95	42	53
Всего (без экзамена)	203	104	99
Подготовка и сдача экзамена / зачета	13	4	9
Общая трудоемкость, ч	216	108	108
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	Лек., ч	Прак. зан., ч	Сам. раб., ч	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
8 семестр					
1 Определение целей и задач этапа проекта	2	2	28	32	ПК-6, ПК-8
2 Разработка (актуализация) технического задания этапа проекта	2	4	28	34	ПК-6, ПК-8
3 Постановка индивидуальных задач в рамках выполнения этапа проекта	4	6	28	38	ПК-6, ПК-8
Итого за семестр	8	12	84	104	
9 семестр					
4 Выполнение индивидуальных задач в рамках этапа проекта	4	4	36	44	ПК-6, ПК-8
5 Составление отчета	0	2	21	23	ПК-6, ПК-8
6 Защита отчета о выполнении этапа проекта	0	2	30	32	ПК-6, ПК-8
Итого за семестр	4	8	87	99	
Итого	12	20	171	203	

Согласована на портале № 40416

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
8 семестр			
1 Определение целей и задач этапа проекта	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.	2	ПК-6, ПК-8
	Итого	2	
2 Разработка (актуализация) технического задания этапа проекта	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».	2	ПК-6, ПК-8
	Итого	2	
3 Постановка индивидуальных задач в рамках выполнения этапа проекта	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	
Итого за семестр		8	
9 семестр			
4 Выполнение индивидуальных задач в рамках этапа проекта	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	
Итого за семестр		4	
Итого		12	

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.

Согласована на портале № 40416

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 Управление изменениями (ГПО-3)	+	+	+	+	+	+
2 Макроэкономика	+	+				
3 Маркетинг	+	+	+	+	+	
4 Менеджмент	+	+		+		
5 Микроэкономика	+	+	+	+	+	+
6 Экономика предприятия	+	+	+	+		
Последующие дисциплины						
1 Управление изменениями (ГПО-3)	+	+	+	+	+	+

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.	Прак. зан.	Сам. раб.	
ПК-6	+	+	+	Контрольная работа, Экзамен, Защита отчета, Отчет по ГПО, Зачет, Тест
ПК-8	+	+	+	Контрольная работа, Экзамен, Защита отчета, Отчет по ГПО, Зачет, Тест

6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП.

7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП.

8. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 8.1.

Таблица 8.1 – Наименование практических занятий (семинаров)

Названия разделов	Наименование практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
8 семестр			
1 Определение целей и задач этапа проекта	Определение целей и задач этапа проекта. Методы, ориентированные на людей и культуру Методы, ориентированные на задачи и технологии.Ме-	2	ПК-6, ПК-8

Согласована на портале № 40416

	тоды, ориентированные на структуру и стратегию. Модель процесса успешного управления организационными изменениями.		
	Итого	2	
2 Разработка (актуализация) технического задания этапа проекта	Разработка (актуализация) технического задания этапа проекта.Типы изменений: эволюционные и радикальные, плановые и стихийные. Инициирование изменений.Способы инициирования поиска новых идей. Принципы управления процессом изменений.	4	ПК-6, ПК-8
	Итого	4	
3 Постановка индивидуальных задач в рамках выполнения этапа проекта	Постановка индивидуальных задач в рамках выполнения этапа проекта.Модели изменений: Lewin, Beckhard, Thurley, Beer et al. Причины сопротивления изменениям. Анализ «силового поля»Методы преодоления сопротивления изменениям. Типичные ошибки менеджеров. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.	6	ПК-6, ПК-8
	Итого	6	
Итого за семестр		12	
9 семестр			
4 Выполнение индивидуальных задач в рамках этапа проекта	Выполнение индивидуальных задач в рамках этапа проекта.Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в проекте. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории управления, модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика». Возможные последствия применения отдельных подходов на практике.	4	ПК-6, ПК-8
	Итого	4	
5 Составление отчета	Составление отчета этапа проекта.	2	ПК-6, ПК-8
	Итого	2	
6 Защита отчета о выполнении этапа проекта	Выполнение семестрового отчета, подготовка к защите результатов (презентация, доклад).	2	ПК-6, ПК-8
	Итого	2	
Итого за семестр		8	
Итого		20	

9. Самостоятельная работа

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

Согласована на портале № 40416

Таблица 9.1 – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
8 семестр				
1 Определение целей и задач этапа проекта	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	14	ПК-6, ПК-8	Зачет, Отчет по ГПО, Тест
	Проработка лекционного материала	14		
	Итого	28		
2 Разработка (актуализация) технического задания этапа проекта	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	14	ПК-6, ПК-8	Зачет, Защита отчета, Отчет по ГПО, Тест
	Проработка лекционного материала	14		
	Итого	28		
3 Постановка индивидуальных задач в рамках выполнения этапа проекта	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	14	ПК-6, ПК-8	Зачет, Отчет по ГПО, Тест
	Проработка лекционного материала	14		
	Итого	28		
Итого за семестр		84		
	Подготовка и сдача зачета	4		Зачет
9 семестр				
4 Выполнение индивидуальных задач в рамках этапа проекта	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	14	ПК-6, ПК-8	Защита отчета, Контрольная работа, Отчет по ГПО, Тест, Экзамен
	Проработка лекционного материала	12		
	Выполнение индивидуальных заданий	10		
	Итого	36		
5 Составление отчета	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	9	ПК-6, ПК-8	Защита отчета, Отчет по ГПО, Тест, Экзамен
	Проработка лекционного материала	12		
	Итого	21		
6 Защита отчета о выполнении этапа проекта	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	30	ПК-6, ПК-8	Защита отчета, Отчет по ГПО, Тест, Экзамен

Согласована на портале № 40416

	Итого	30		
Итого за семестр		87		
	Подготовка и сдача экзамена	9		Экзамен
Итого		184		

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: 23.07.2018).

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 В другом месте, http//znanium.com/catalog/product/390622 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/390622 (дата обращения: 23.07.2018).

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: 23.07.2018).

12.3. Учебно-методические пособия

12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Групповое проектное обучение [Электронный ресурс]: Методические указания по подготовке к лабораторным, практическим занятиям и самостоятельной работе / А. В. Ларионова - 2018. 17 с. - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/8101 (дата обращения: 23.07.2018).

2. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы / А. Г. Буймов - 2016. 29 с. - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6649 (дата обращения: 23.07.2018).

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.

Согласована на портале № 40416

12.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

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

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:

- 7-Zip
- FoxitReader
- 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.

Согласована на портале № 40416

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 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

Согласована на портале № 40416

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

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

Согласована на портале № 40416

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:
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 вопросы

Онтологические предпосылки изменений в организациях.

Внешние причины изменений в организациях.

Внутренние предпосылки в организациях.

Согласована на портале № 40416

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 изменений.

Согласована на портале № 40416

Учёт социальных последствий при проведении организационных изменений.

14.1.3. 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.

14.1.4. Зачёт

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.

Согласована на портале № 40416

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.

14.1.5. 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.

Работа проектной группы организуется как составная часть учебного процесса подготовки специалистов, бакалавров, магистров. Практическое закрепление знаний и навыков проектной, научно-исследовательской и организационно-управленческой деятельности происходит в результате разработки реального проекта.

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.

Техническим заданием также предусматривает доклады участников проектных групп по результатам проведенной работы на научно-технических конференциях, симпозиумах и семинарах различного уровня

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

Согласована на портале № 40416

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 процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 40416