МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

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

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Управление изменениями (групповое проектное обучение-3)

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Управление проектом**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **менеджмента, кафедра менеджмента**
Курс: **3**
Семестр: **6**
Учебный план набора 2013 года

Распределение рабочего времени

№	Виды учебной деятельности	6 семестр	Всего	Единицы
1	Лекции	36	36	часов
2	Лабораторные работы	36	36	часов
3	Всего аудиторных занятий	72	72	часов
4	Из них в интерактивной форме	18	18	часов
5	Самостоятельная работа	36	36	часов
6	Всего (без экзамена)	108	108	часов
7	Подготовка и сдача экзамена	36	36	часов
8	Общая трудоемкость	144	144	часов
		4.0	4.0	З.Е

Экзамен: 6 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 14005

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 6 от «24» 1 2017 г.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа составлена с учетом требований Федерального Государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент, утвержденного 2016-01-12 года, рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «___» _____ 20__ года, протокол №_____.

Разработчики:

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

Заведующий обеспечивающей каф. менеджмента _____ Афонасова М. А.

Рабочая программа согласована с факультетом, профилирующей и выпускающей кафедрами направления подготовки (специальности).

Декан ЭФ _____ Богомолова А. В.

Заведующий выпускающей каф. менеджмента _____ Афонасова М. А.

Эксперты:

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

Согласована на портале № 14005

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 (групповое проектное обучение-3)» (Б1.В.ДВ.1.2) относится к блоку 1 (вариативная часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются следующие дисциплины: Методы принятия управленческих решений, Проектное финансирование, Теория менеджмента, Экономика предприятия.

Последующими дисциплинами являются: Психология управления, Стратегический менеджмент, Теория организации.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

В результате изучения дисциплины студент 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; - основные принципы управления процессом 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; - применять изученные технологии проведения изменений в проектах.

– **владеть** - методами формирования структуры системы управления изменениями; - навыками планирования и реализации стратегий управления изменениями; - навыками мониторинга и контроля процесса изменений; - способами преодоления сопротивления изменениям.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		6 семестр
Аудиторные занятия (всего)	72	72
Лекции	36	36
Лабораторные работы	36	36
Из них в интерактивной форме	18	18
Самостоятельная работа (всего)	36	36
Оформление отчетов по лабораторным работам	10	10

Согласована на портале № 14005

Проработка лекционного материала	13	13
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	13	13
Всего (без экзамена)	108	108
Подготовка и сдача экзамена	36	36
Общая трудоемкость ч	144	144
Зачетные Единицы Трудоемкости	4.0	4.0

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	Лекции	Лабораторные работы	Самостоятельная работа	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
6 семестр					
1 Основные понятия, предмет и методы дисциплины «Управление изменениями».	2	0	0	2	ОПК-1
2 Основные методы проведения изменений в проектах.	4	8	6	18	ОПК-1
3 Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления.	4	10	5	19	ОПК-1
4 Принятие решений в проекте в условиях изменений.	3	0	0	3	ОПК-1
5 Поддержка изменений.	4	0	3	7	ОПК-1
6 Альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента	2	0	0	2	ОПК-1
7 Стратегия изменений.	4	8	5	17	ОПК-1
8 Основные принципы управления процессом изменений.	3	0	3	6	ОПК-1
9 Основные принципы управления процессом изменений.	0	0	0	0	
10 Структура системы управления изменениями.	3	0	4	7	ОПК-1
11 Планирование и реализация стратегий управления изменениями	4	10	6	20	ОПК-1
12 Мониторинг и контроль процесса изменений	3	0	4	7	ОПК-1
Итого за семестр	36	36	36	108	
Итого	36	36	36	108	

Согласована на портале № 14005

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
6 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	ОПК-1
	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.	4	ОПК-1
	Итого	4	
3 Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления.	Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.	4	ОПК-1
	Итого	4	
4 Принятие решений в проекте в условиях изменений.	Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в проекте. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход	3	ОПК-1

Согласована на портале № 14005

	на основе теории управления, модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика». Возможные последствия применения отдельных подходов на практике.		
	Итого	3	
5 Поддержка изменений.	Общий метод получения поддержки и уменьшения и его основные аспекты. Особенности наиболее применяемых на практике способов, позволяющих привлечь внимание отдельных лиц и групп к необходимости перемен. Необходимость формирования личностного состава участников процесса изменений. Поддержка неофициальной информационной сети. Проявление возражения против изменений и способы с ним справиться.	4	ОПК-1
	Итого	4	
6 Альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента	Характеристика альтернативных подходов: применение власти, переподготовка специалистов, применение разумных расчетов. Особенности применения этих подходов руководством организации.	2	ОПК-1
	Итого	2	
7 Стратегия изменений.	Осуществление изменений как сложный комплекс процессов и процедур, направленных на внедрение и проведение перемен в организации. Факторы, от которых зависит подход к осуществлению изменений. Сущность стратегии изменений. Цель разработки и реализации стратегии изменений. Основная задача формирования стратегии.	4	ОПК-1
	Итого	4	
8 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.	3	ОПК-1
	Итого	3	
10 Структура системы управления изменениями.	Необходимость создания специальных структур для проведения изменений.	3	ОПК-1

Согласована на портале № 14005

	Выбор оптимального решения о том, кто реализует и берет на себя ответственность за определенные мероприятиями по осуществлению перемен. Основные формы систем для проведения изменений в организации. Их сущность и условия, в которых необходимо их применять.		
	Итого	3	
11 Планирование и реализация стратегий управления изменениями	Основное рекомендации по планированию и реализации стратегий управления изменениями. Особенности процесса планирования изменений в организации. Требования к стратегиям изменений. Учет особенностей процесса реализации стратегий управления изменениями.	4	ОПК-1
	Итого	4	
12 Мониторинг и контроль процесса изменений	Особенности мониторинга и контроля процесса изменений. Предметные области оценок и их характеристика. Основные методики мониторинга и контроля процесса изменений. Сущность методов помощи в процессе осуществления изменений. Правильность выбора способов мониторинга и контроля процесса изменений, возможные проблемы и ошибки. Мероприятия, которые можно осуществлять в целях мониторинга изменений. Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе изменения организации.	3	ОПК-1
	Итого	3	
Итого за семестр		36	

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 представ-лены 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	9	10	11	12
Предшествующие дисциплины												
1 Методы принятия управленческих решений		+					+				+	
2 Проектное											+	+

Согласована на портале № 14005

финансирование												
3 Теория менеджмента		+		+	+	+		+	+			
4 Экономика предприятия										+	+	+
Последующие дисциплины												
1 Психология управления			+					+	+			
2 Стратегический менеджмент				+			+				+	+
3 Теория организации		+				+				+		

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 и видов занятий, формируемых при изучении дисциплины

Компетенции	Виды занятий			Формы контроля
	Лекции	Лабораторные работы	Самостоятельная работа	
ОПК-1	+	+	+	Отчет по индивидуальному заданию, Собеседование, Опрос на занятиях, Выступление (доклад) на занятии

6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Технологии интерактивного обучения при разных формах занятий в часах приведены в таблице 6.1

Таблица 6.1 – Технологии интерактивного обучения при разных формах занятий в часах

Методы	Интерактивные лабораторные занятия	Всего
6 семестр		
Разработка проекта	8	8
Работа в команде	8	8
Презентации с использованием интерактивной доски с обсуждением	2	2
Итого за семестр:	18	18
Итого	18	18

7. Лабораторные работы

Наименование лабораторных работ приведено в таблице 7.1.

Согласована на портале № 14005

Таблица 7. 1 – Наименование лабораторных работ

Названия разделов	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
6 семестр			
2 Основные методы проведения изменений в проектах.	Методы, ориентированные на людей и культуруМетоды, ориентированные на задачи и технологииМетоды, ориентированные на структуру и стратегию	8	ОПК-1
	Итого	8	
3 Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления.	Модели изменений: Lewin, Beckhard, Thurley, Beer et al.Причины сопротивления изменениям Анализ «силового поля» Методы преодоления сопротивления изменениям Типичные ошибки менеджеров	10	ОПК-1
	Итого	10	
7 Стратегия изменений.	Общие принципы стратегического менеджмента Виды стратегий осуществления изменений Как выбрать стратегию изменений Типичные ошибки менеджеров в процессе внедрения стратегий	8	ОПК-1
	Итого	8	
11 Планирование и реализация стратегий управления изменениями	Основные принципы управления процессом изменений Структура системы для управления изменениями Использование модели «переходного периода» Использование модели «постепенного наращивания» Модель «EASIER»	10	ОПК-1
	Итого	10	
Итого за семестр		36	

8. Практические занятия (семинары)

Не предусмотрено РУП

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

Согласована на портале № 14005

6 семестр				
2 Основные методы проведения изменений в проектах.	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	4	ОПК-1	Выступление (доклад) на занятии, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию
	Оформление отчетов по лабораторным работам	2		
	Итого	6		
3 Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления.	Проработка лекционного материала	3	ОПК-1	Выступление (доклад) на занятии, Опрос на занятиях, Собеседование
	Оформление отчетов по лабораторным работам	2		
	Итого	5		
5 Поддержка изменений.	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	3	ОПК-1	Опрос на занятиях, Собеседование
	Итого	3		
7 Стратегия изменений.	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	2	ОПК-1	Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Собеседование
	Оформление отчетов по лабораторным работам	3		
	Итого	5		
8 Основные принципы управления процессом изменений.	Проработка лекционного материала	3	ОПК-1	Выступление (доклад) на занятии, Собеседование
	Итого	3		
10 Структура системы управления изменениями.	Проработка лекционного материала	4	ОПК-1	Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию
	Итого	4		
11 Планирование и реализация стратегий управления изменениями	Проработка лекционного материала	3	ОПК-1	Выступление (доклад) на занятии, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Собеседование
	Оформление отчетов по лабораторным работам	3		
	Итого	6		
12 Мониторинг и контроль процесса изменений	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	4	ОПК-1	Выступление (доклад) на занятии
	Итого	4		
Итого за семестр		36		
	Подготовка и сдача экзамена	36		Экзамен

Согласована на портале № 14005

Итого	72		

9.1. Темы для самостоятельного изучения теоретической части курса

1. 1. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием». Основные уровни и формы участия.
2. 2. Характерные черты изменений с использованием переговоров.
3. 3. Модель процесса успешного управления организационными изменениями,
4. разработанная Л.Гейнером.
5. 4. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы.
6. 1. Характеристика «изолятов» и «оценочных лидеров».
7. 2. Положительные и отрицательные аспекты существующих или альтернативных схем.
8. 1. Сущность методов помощи в процессе осуществления изменений.
9. 2. Правильность выбора способов мониторинга и контроля процесса изменений, возможные проблемы и ошибки.
10. 3. Мероприятия, которые можно осуществлять в целях мониторинга изменений.
11. 4. Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе изменения организации.
12. 1. Цель разработки и реализации стратегии изменений и основная задача формирования стратегии осуществления изменений.
13. 2. Сущность понятия «стратегический континуум».
14. 3. “Естественные законы” изменений.
15. 4. Основные виды стратегий изменений.

9.2. Вопросы на проработку лекционного материала

1. 1. Необходимость создания специальных структур для проведения изменений.
2. 2. Выбор оптимального решения о том кто реализует и берет на себя ответственность за определенные мероприятиями по осуществлению перемен.
3. 3. Основные формы систем для проведения изменений в организации. Их сущность и условия, в которых необходимо их применять.
4. 1. Основные принципы управления процессом изменений и их характеристика.
5. 2. Необходимость соблюдения основных правил при принятии решения о запуске процесса изменений в организации.
6. 3. Роль руководства в управлении изменениями.
7. 1. Основные рекомендации по планированию и реализации стратегий управления изменениями.
8. 2. Особенности процесса планирования изменений в организации.
9. 3. Требования к стратегиям изменений.
10. 4. Учет особенностей процесса реализации стратегий управления изменениями.
11. 1. Особенности понятия «сопротивление переменам».
12. 2. Причины сопротивления.
13. 3. Характеристика личных и структурных барьеров.
14. 4. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С.Хеллера.
15. 5. Основные способы преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.

10. Курсовая работа (проект)

Не предусмотрено РУП

11. Рейтинговая система для оценки успеваемости студентов

11.1. Балльные оценки для элементов контроля

Таблица 11.1 – Балльные оценки для элементов контроля

Элементы учебной деятельности	Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра	Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ	Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра	Всего за семестр

Согласована на портале № 14005

6 семестр				
Выступление (доклад) на занятии	4	4	4	12
Опрос на занятиях	5	5	4	14
Отчет по индивидуальному заданию	6	10	12	28
Собеседование	5	6	5	16
Итого максимум за период	20	25	25	70
Экзамен				30
Нарастающим итогом	20	45	70	100

11.2. Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Пересчет баллов в оценки за контрольные точки представлен в таблице 11.2.

Таблица 11. 2 – Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Баллы на дату контрольной точки	Оценка
≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату КТ	5
От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату КТ	4
От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату КТ	3
< 60% от максимальной суммы баллов на дату КТ	2

11.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 11.3.

Таблица 11. 3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Оценка (ГОС)	Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен	Оценка (ECTS)
5 (отлично) (зачтено)	90 - 100	A (отлично)
4 (хорошо) (зачтено)	85 - 89	B (очень хорошо)
	75 - 84	C (хорошо)
	70 - 74	D (удовлетворительно)
3 (удовлетворительно) (зачтено)	65 - 69	
	60 - 64	E (посредственно)
2 (неудовлетворительно) (не зачтено)	Ниже 60 баллов	F (неудовлетворительно)

12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

12.1. Основная литература

1. Веснин, Владимир Рафаилович. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 613 с. - ISBN 978-5-392-03277-8 : 302.28 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

12.2. Дополнительная литература

1. Антикризисное управление : Учебник для вузов / Ринад Александрович Попов. - М. : Высшая школа, 2003. - 428[4] с. : ил, табл., граф. - Библиогр. в конце разд. - ISBN 5-06-004494-7 (в пер.) : 205.00 р. УДК 005.334(075.8) (наличие в библиотеке ТУСУР - 15 экз.)

Согласована на портале № 14005

2. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / М. Л. Разу [и др.] ; ред. М. Л. Разу ; Государственный университет управления. - 2-е изд., стереотип. - М. : КноРус, 2007. - 759[9] с. : ил., табл. - ISBN 978-5-85971-841-2 : 182.65 р. УДК 005.8(075.8) (наличие в библиотеке ТУСУР - 5 экз.)

12.3 Учебно-методические пособия

12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление изменениями: Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы / Буймов А. Г. - 2016. 29 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6649, дата обращения: 07.02.2017.

12.3.2 Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа 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. Базы данных, информационно-справочные, поисковые системы и требуемое программное обеспечение

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

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

13.1. Общие требования к материально-техническому обеспечению дисциплины

13.1.1. Материально-техническое 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 наглядные пособия в виде презентаций по лекционным разделам дисциплины.

13.1.2. Материально-техническое обеспечение для лабораторных работ

Для проведения лабораторных занятий используется лаборатория ГПО, расположенная по адресу г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, ауд. 503. Полезная площадь помещения лаборатории 49,5 кв. м. Лаборатория оснащена: • 12ю рабочими местами для членов проектных групп, укомплектованными рабочими станциями на базе ПЭВМ cpu intel Celeron D336, с широкополосным доступом в Internet, с мониторами типа Samsung 18.5" S19C200N; • библиотекой нормативной и программной документации; • стандартным программным обеспечением: операционная система Windows XP Professional with SP2, офисный пакет MS Office 2003, MSDN, MS Visual C++. • специализированным программным обеспечением: система моделирования СВЧ устройств AWR MW Office, Microsoft Visual Studio, CorelDraw Graphics Suite.

13.1.3. Материально-техническое обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используется учебная аудитория (компьютерный класс), расположенная по адресу 634034, г. Томск, ул. Красноармейская, 146, 2 этаж, ауд. 204. Состав

Согласована на портале № 14005

оборудования: учебная мебель; компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Ce1егоп D336 2.8ГГц. - 7 шт.; компьютеры подключены к сети ИНТЕРНЕТ и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

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

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При обучении студентов **с нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями слуха, мобильной системы обучения для студентов с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При обучении студентов **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 удаленного просмотра.

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

14. Фонд оценочных средств

14.1. Основные требования к фонду оценочных средств и методические рекомендации

Фонд оценочных средств и типовые контрольные задания, используемые для оценки сформированности и освоения закрепленных за дисциплиной компетенций при проведении текущей, промежуточной аттестации по дисциплине приведен в приложении к рабочей программе.

14.2 Требования к фонду оценочных средств для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с инвалидностью предусмотрены дополнительные оценочные средства, перечень которых указан в таблице.

Таблица 14 – Дополнительные средства оценивания для студентов с инвалидностью

Категории студентов	Виды дополнительных оценочных средств	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 средствам для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной форме;

Согласована на портале № 14005

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

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов 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 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 обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 14005

Приложение 1

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

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

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Управление изменениями (групповое проектное обучение-3)

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Управление проектом**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **менеджмента, кафедра менеджмента**
Курс: **3**
Семестр: **6**

Учебный план набора 2013 года

Разработчики:

- доцент каф. менеджмента каф. менеджмента Богомолова А. В.

Экзамен: 6 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 14005

1. Введение

Фонд оценочных средств (ФОС) является приложением к рабочей программе дисциплины (практики) и представляет собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения студентом установленных результатов обучения.

ФОС по дисциплине (практике) используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

Перечень закрепленных за дисциплиной (практикой) компетенций приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень закрепленных за дисциплиной компетенций

Код	Формулировка компетенции	Этапы формирования компетенций
ОПК-1	владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	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; - основные принципы управления процессом изменений; - альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента.; Должен уметь - на практике применять методы проведения изменений в проектах; - принимать решения в проекте в условиях изменений; - разрабатывать и выбирать оптимальную стратегию изменений; - применять изученные технологии проведения изменений в проектах.; Должен владеть - методами формирования структуры системы управления изменениями; - навыками планирования и реализации стратегий управления изменениями; - навыками мониторинга и контроля процесса изменений; - способами преодоления сопротивления изменениям.;

Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций на всех этапах приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций по этапам

Показатели и критерии	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	Обладает фактическими и теоретическими знаниями в пределах изучаемой области с пониманием границ применимости	Обладает диапазоном практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем	Контролирует работу, проводит оценку, совершенствует действия работы
Хорошо (базовый уровень)	Знает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах изучаемой области	Обладает диапазоном практических умений, требуемых для решения определенных проблем в	Берет ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое

Согласована на портале № 14005

		области исследования	поведение к обстоятельствам в решении проблем
Удовлетворительно (пороговый уровень)	Обладает базовыми общими знаниями	Обладает основными умениями, требуемыми для выполнения простых задач	Работает при прямом наблюдении

2 Реализация компетенций

2.1 Компетенция ОПК-1

ОПК-1: владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности.

Для формирования компетенции необходимо осуществить ряд этапов. Этапы формирования компетенции, применяемые для этого виды занятий и используемые средства оценивания представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Этапы формирования компетенции и используемые средства оценивания

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Содержание этапов	- основные понятия и аспекты управления изменениями, возможные пути их практического использования для управленческой деятельности; - основные стратегии изменений; - подходы к управлению стратегическими изменениями; - различные системы управления проектами; - возможные сценарии реструктуризации управления.	- на практике применять методы проведения изменений в проектах; - принимать решения в проекте в условиях изменений; - разрабатывать и выбирать оптимальную стратегию изменений; - применять изученные технологии проведения изменений в проектах.	- методами формирования структуры системы управления изменениями; - навыками планирования и реализации стратегий управления изменениями; - навыками мониторинга и контроля процесса изменений; - способами преодоления сопротивления изменениям.
Виды занятий	• Интерактивные лабораторные занятия; • Лабораторные работы; • Лекции; • Самостоятельная работа;	• Интерактивные лабораторные занятия; • Лабораторные работы; • Лекции; • Самостоятельная работа;	• Интерактивные лабораторные занятия; • Лабораторные работы; • Самостоятельная работа;
Используемые средства оценивания	• Отчет по индивидуальному заданию; • Опрос на занятиях; • Выступление (доклад) на занятии; • Собеседование; • Экзамен;	• Отчет по индивидуальному заданию; • Опрос на занятиях; • Выступление (доклад) на занятии; • Собеседование; • Экзамен;	• Отчет по индивидуальному заданию; • Выступление (доклад) на занятии; • Экзамен;

Формулировка показателей и критериев оценивания данной компетенции приведена в

Согласована на портале № 14005

таблице 4.

Таблица 4 – Показатели и критерии оценивания компетенции на этапах

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	• основные понятия и аспекты управления изменениями, возможные пути их практического использования для управленческой деятельности; • основные методы и процедуры принятия организационно-управленческих решений, условия принятия и реализации этих решений;	• полностью сформированы умения: на практике применять методы проведения изменений в проектах; принимать решения в проекте в условиях изменений; разрабатывать и выбирать оптимальную стратегию изменений; применять изученные технологии проведения изменений в проектах;	• успешное и систематическое владение: методами формирования структуры системы управления изменениями; навыками планирования и реализации стратегий управления изменениями; навыками мониторинга и контроля процесса изменений.;
Хорошо (базовый уровень)	• сущность, структуру, классификацию организационно-управленческих решений; • содержание методов и процедур процессов управления изменениями;	• демонстрирует успешное, но содержащие отдельные пробелы: применения на практике методов проведения изменений в проектах; в умениях разрабатывать и выбирать оптимальную стратегию изменений; применения изученных технологий проведения изменений в проектах;	• в целом успешное, но не систематическое владение: методами формирования структуры системы управления изменениями; навыками планирования и реализации стратегий управления изменениями; навыками мониторинга и контроля процесса изменений.;
Удовлетворительно (пороговый уровень)	• имеет представление о сущности организационно-управленческих решений; • некоторые принципы управления процессом изменений;	• не уверенное применение умений: на практике использовать методы проведения изменений в проектах; принимать решения в проекте в условиях изменений; разрабатывать и выбирать оптимальную стратегию изменений; применять изученные технологии проведения изменений в проектах;	• фрагментарное владение: методами формирования структуры системы управления изменениями; навыками планирования и реализации стратегий управления изменениями; навыками мониторинга и контроля процесса изменений.;

3 Типовые контрольные задания

Для реализации вышеперечисленных задач обучения используются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, в следующем составе.

Согласована на портале № 14005

3.1 Темы индивидуальных заданий

– 1. Необходимость создания специальных структур для проведения изменений.

– 2. Выбор оптимального решения о том кто реализует и берет на себя ответственность за определенные мероприятиями по осуществлению перемен.

– 3. Основные формы систем для проведения изменений в организации. Их сущность и условия, в которых необходимо их применять.

– 1. Основные рекомендации по планированию и реализации стратегий управления изменениями.

– 2. Особенности процесса планирования изменений в организации.

– 3. Требования к стратегиям изменений.

– 4. Учет особенностей процесса реализации стратегий управления изменениями.

– 1. Цель разработки и реализации стратегии изменений и основная задача формирования стратегии осуществления изменений.

– 2. Сущность понятия «стратегический континуум».

– 3. “Естественные законы” изменений.

– 4. Основные виды стратегий изменений.

– 1. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием». Основные уровни и формы участия.

– 2. Характерные черты изменений с использованием переговоров.

– 3. Модель процесса успешного управления организационными изменениями,

– разработанная Л.Гейнером.

– 4. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы.

3.2 Вопросы на собеседование

– 1. Основные принципы управления процессом изменений и их характеристика.

– 2. Необходимость соблюдения основных правил при принятии решения о запуске процесса изменений в организации.

– 3. Роль руководства в управлении изменениями.

– 1. Основные рекомендации по планированию и реализации стратегий управления изменениями.

– 2. Особенности процесса планирования изменений в организации.

– 3. Требования к стратегиям изменений.

– 4. Учет особенностей процесса реализации стратегий управления изменениями.

– 1. Характеристика «изолятов» и «оценочных лидеров».

– 2. Положительные и отрицательные аспекты существующих или альтернативных схем.

3.3 Темы опросов на занятиях

– 1. Необходимость создания специальных структур для проведения изменений.

– 2. Выбор оптимального решения о том кто реализует и берет на себя ответственность за определенные мероприятиями по осуществлению перемен.

– 3. Основные формы систем для проведения изменений в организации. Их сущность и условия, в которых необходимо их применять.

– 1. Особенности понятия «сопротивление переменам».

– 2. Причины сопротивления.

– 3. Характеристика личных и структурных барьеров.

– 4. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С.Хеллера.

– 5. Основные способы преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.

– 1. Характеристика «изолятов» и «оценочных лидеров».

– 2. Положительные и отрицательные аспекты существующих или альтернативных схем.

– 1. Цель разработки и реализации стратегии изменений и основная задача формирования стратегии осуществления изменений.

Согласована на портале № 14005

– 2. Сущность понятия «стратегический континуум».

– 3. “Естественные законы” изменений.

– 4. Основные виды стратегий изменений.

– 1. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием». Основные уровни и формы участия.

– 2. Характерные черты изменений с использованием переговоров.

– 3. Модель процесса успешного управления организационными изменениями,

– разработанная Л.Гейнером.

– 4. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы.

3.4 Темы докладов

– 1. Основные принципы управления процессом изменений и их характеристика.

– 2. Необходимость соблюдения основных правил при принятии решения о запуске процесса изменений в организации.

– 3. Роль руководства в управлении изменениями.

– 1. Основные рекомендации по планированию и реализации стратегий управления изменениями.

– 2. Особенности процесса планирования изменений в организации.

– 3. Требования к стратегиям изменений.

– 4. Учет особенностей процесса реализации стратегий управления изменениями.

– 1. Особенности понятия «сопротивление переменам».

– 2. Причины сопротивления.

– 3. Характеристика личных и структурных барьеров.

– 4. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С.Хеллера.

– 5. Основные способы преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.

– 1. Сущность методов помощи в процессе осуществления изменений.

– 2. Правильность выбора способов мониторинга и контроля процесса изменений, возможные проблемы и ошибки.

– 3. Мероприятия, которые можно осуществлять в целях мониторинга изменений.

– 4. Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе изменения организации.

3.5 Экзаменационные вопросы

– 1. Незапланированные изменения и их характер.

– 2. Общий метод получения поддержки изменений и его основные аспекты.

– 3. Сущность модели «EASIER» и основные элементы данной модели.

– 4. Особенности процесса планирования изменений в проекте.

– 5. Особенности мониторинга и контроля процесса изменений.

– 6. Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе изменения.

– 7. Основные методики мониторинга и контроля процесса изменений.

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

– 9. Базовые подходы к реализации изменений в организации.

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

4 Методические материалы

Для обеспечения процесса обучения и решения задач обучения используются следующие материалы:

– методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы фор-мирования компетенций,

Согласована на портале № 14005

согласно п. 12 рабочей программы.

4.1. Основная литература

1. Веснин, Владимир Рафаилович. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 613 с. - ISBN 978-5-392-03277-8 : 302.28 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

4.2. Дополнительная литература

1. Антикризисное управление : Учебник для вузов / Ринад Александрович Попов. - М. : Высшая школа, 2003. - 428[4] с. : ил, табл., граф. - Библиогр. в конце разд. - ISBN 5-06-004494-7 (в пер.) : 205.00 р. УДК 005.334(075.8) (наличие в библиотеке ТУСУР - 15 экз.)
2. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / М. Л. Разу [и др.] ; ред. М. Л. Разу ; Государственный университет управления. - 2-е изд., стереотип. - М. : КноРус, 2007. - 759[9] с. : ил., табл. - ISBN 978-5-85971-841-2 : 182.65 р. УДК 005.8(075.8) (наличие в библиотеке ТУСУР - 5 экз.)

4.3. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление изменениями: Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы / Буймов А. Г. - 2016. 29 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6649, свободный.

4.4. Базы данных, информационно справочные и поисковые системы

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

Согласована на портале № 14005