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

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 2014 года

Распределение рабочего времени

№	Виды учебной деятельности	7 семестр	Всего	Единицы
1	Самостоятельная работа под руководством преподавателя	8	8	часов
2	Лабораторные работы	8	8	часов
3	Контроль самостоятельной работы	2	2	часов
4	Всего контактной работы	18	18	часов
5	Самостоятельная работа	81	81	часов
6	Всего (без экзамена)	99	99	часов
7	Подготовка и сдача экзамена	9	9	часов
8	Общая трудоемкость	108	108	часов
			3.0	З.Е.

Контрольные работы: 7 семестр - 1
Экзамен: 7 семестр

Томск 2018

Согласована на портале № 46194

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 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 № 46194

1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цели дисциплины

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

1.2. Задачи дисциплины

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

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

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

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются: Деловые коммуникации, Организация и планирование производства, Психология управления, Стратегический менеджмент, Теория лидерства, Теория организации, Управление командой проекта, Управление проектами.

Последующими дисциплинами являются: Корпоративная социальная ответственность, Планирование и прогнозирование, Управление инновациями, Управление рисками, Управление человеческими ресурсами.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

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

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

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

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

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

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

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

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

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		7 семестр
Контактная работа (всего)	18	18
Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)	8	8

Согласована на портале № 46194

Лабораторные работы	8	8
Контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2
Самостоятельная работа (всего)	81	81
Подготовка к контрольным работам	36	36
Оформление отчетов по лабораторным работам	10	10
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	35	35
Всего (без экзамена)	99	99
Подготовка и сдача экзамена	9	9
Общая трудоемкость, ч	108	108
Зачетные Единицы	3.0	

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

Названия разделов дисциплины	СРП, ч	Лаб. раб., ч	КСР, ч	Сам. раб., ч	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
7 семестр						
1 Подходы к научному познанию и управлению изменениями в организациях	1	0	2	10	11	ПК-6, ПК-8
2 Модели идеальных организаций как общей цели организационных изменений	1	4		15	20	ПК-6, ПК-8
3 «Возрастные» и стратегические изменения организаций	1	0		10	11	ПК-6, ПК-8
4 Изменения миссии, видения будущего, организационной культуры	1	0		10	11	ПК-6, ПК-8
5 Анализ и изменения персонала	1	4		15	20	ПК-6, ПК-8
6 Исследования организаций и определение направлений изменений	2	0		10	12	ПК-6, ПК-8
7 Сопротивление изменениям и его преодоление	1	0		11	12	ПК-6, ПК-8
Итого за семестр	8	8	2	81	99	
Итого	8	8	2	81	99	

Согласована на портале № 46194

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 Подходы к научному познанию и управлению изменениями в организациях	Подходы к определению организационных изменений. Факторы изменений. Понятие и законы управления организациям. Подходы к познанию. Научный подход. Системы и системный подход. Модели объектов изменений в организациях.	1	ПК-6, ПК-8
	Итого	1	
2 Модели идеальных организаций как общей цели организационных изменений	Концепция обучающейся организации П. Сенге. Лидерская организация. Клиентоориентированная организация. Организация в системе японского менеджмента. Инновационная организация.	1	ПК-6, ПК-8
	Итого	1	
3 «Возрастные» и стратегические изменения организаций	Стадии жизненного цикла человека (по Э. Эриксону). Модели стадий развития организации. Стратегические изменения организации. Реализация стратегии на практике.	1	ПК-6, ПК-8
	Итого	1	
4 Изменения миссии, видения будущего, организационной культуры	Управление на основе ценностей. Управление по целям. Целевые комплексные программы. Сетевое планирование и управление. Системы управления качеством. Контроллинг. Процессный подход к управлению. Ключевые показатели эффективности. Сбалансированная система показателей. Менеджмент знаний.	1	ПК-6, ПК-8
	Итого	1	
5 Анализ и изменения персонала	Исследование и изменение миссии и видения будущего организации. Модели организационной культуры. Инициализации изменения организационной культуры (по Камерон и Куинну).	1	ПК-6, ПК-8
	Итого	1	
6 Исследования организаций и определение направлений изменений	Персонал как объект управления и изменений, методы и функции по управлению персоналом. Модели трудового потенциала работника. Систематизация средовых организационных факторов и компетен-	1	ПК-6, ПК-8

Согласована на портале № 46194

	ций менеджеров, влияющих на поведение и результаты персонала. Проектирование командной работы. Системы организационного обучения. Методы организационного обучения.		
	Факторы, принимаемые во внимание в процессе изменений в организации. Ситуационный анализ. Бенчмаркинг. Экономическое исследование. Исследование человеческих ресурсов организации. Цели, задачи, процедуры аудита персонала (кадрового аудита). Роль консалтинга в проведении исследований и изменений в организации.	1	
	Итого	2	
7 Сопротивление изменениям и его преодоление	Признаки и источники сопротивления изменениям. Формы сопротивления изменениям: саботаж. Факторы снижения сопротивления изменениям. Системный подход к изменениям как фактор снижения сопротивления (по Дафту). Организационное развитие как методология системного проведения изменений. Решающая роль лидеров в снижении сопротивления изменениям. Социологическое исследование.	1	ПК-6, ПК-8
	Итого	1	
Итого за семестр		8	

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

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

Таблица 5.3 – Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

Наименование дисциплин	№ разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин						
	1	2	3	4	5	6	7
Предшествующие дисциплины							
1 Деловые коммуникации				+	+		+
2 Организация и планирование производства	+	+	+	+	+	+	+
3 Психология управления	+	+	+	+	+	+	+
4 Стратегический менеджмент	+	+	+	+	+	+	+
5 Теория лидерства	+	+	+	+	+	+	+
6 Теория организации	+	+	+	+	+	+	+
7 Управление командой проекта	+	+	+	+	+	+	+
8 Управление проектами	+	+	+	+	+	+	+
Последующие дисциплины							

Согласована на портале № 46194

1 Корпоративная социальная ответственность	+	+	+	+	+	+	+
2 Планирование и прогнозирование	+	+	+	+	+	+	+
3 Управление инновациями	+	+	+	+	+	+	+
4 Управление рисками	+	+	+	+	+	+	+
5 Управление человеческими ресурсами					+	+	+

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	Лаб. раб.	КСР	Сам. раб.	
ПК-6	+	+	+	+	Контрольная работа, Экзамен, Проверка контрольных работ, Отчет по лабораторной работе, Тест
ПК-8	+	+	+	+	Контрольная работа, Экзамен, Проверка контрольных работ, Отчет по лабораторной работе, Тест

6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП.

7. Лабораторные работы

Наименование лабораторных работ приведено в таблице 7.1.

Таблица 7.1 – Наименование лабораторных работ

Названия разделов	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
7 семестр			
2 Модели идеальных организаций как общей цели организационных изменений	Моделирование процесса управления изменениями. Эффективность процесса управления изменениями.	4	ПК-6, ПК-8
	Итого	4	
5 Анализ и изменения персонала	Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.	4	ПК-6, ПК-8
	Итого	4	
Итого за семестр		8	

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

Согласована на портале № 46194

7 семестр			
1	Контрольная работа с автоматизированной проверкой	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 Подходы к научному познанию и управлению изменениями в организациях	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	5	ПК-6, ПК-8	Контрольная работа, Тест, Экзамен
	Подготовка к контрольным работам	5		
	Итого	10		
2 Модели идеальных организаций как общей цели организационных изменений	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	5	ПК-6, ПК-8	Контрольная работа, Отчет по лабораторной работе, Тест, Экзамен
	Оформление отчетов по лабораторным работам	5		
	Подготовка к контрольным работам	5		
	Итого	15		
3 «Возрастные» и стратегические изменения организаций	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	5	ПК-6, ПК-8	Контрольная работа, Тест, Экзамен
	Подготовка к контрольным работам	5		
	Итого	10		
4 Изменения миссии, видения будущего, организационной культуры	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	5	ПК-6, ПК-8	Контрольная работа, Тест, Экзамен
	Подготовка к контрольным работам	5		
	Итого	10		
5 Анализ и изменения персонала	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	5	ПК-6, ПК-8	Контрольная работа, Отчет по лабораторной работе, Тест, Экзамен
	Оформление отчетов по лабораторным работам	5		
	Подготовка к контрольным работам	5		
	Итого	15		

Согласована на портале № 46194

6 Исследования организаций и определение направлений изменений	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	5	ПК-6, ПК-8	Контрольная работа, Тест, Экзамен
	Подготовка к контрольным работам	5		
	Итого	10		
7 Сопротивление изменениям и его преодоление	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	5	ПК-6, ПК-8	Контрольная работа, Тест, Экзамен
	Подготовка к контрольным работам	6		
	Итого	11		
	Выполнение контрольной работы	2	ПК-6, ПК-8	Контрольная работа
Итого за семестр		81		
	Подготовка и сдача экзамена	9		Экзамен
Итого		90		

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 студента — Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/6BC590A9-DD83-4752-BACD-A2235D2390A7 (дата обращения: 13.09.2018).

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 студента — Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B (дата обращения: 13.09.2018).

12.3. Учебно-методические пособия

12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы / Буймов А. Г. - 2016. 29 с.: - Доступ из личного кабинета студента — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library/ (дата обращения: 13.09.2018).

2. Богомолова А.В. Управление изменениями [Электронный ресурс]: методические указания по организации самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / А.В. Богомолова. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2018. Доступ из личного кабинета студента — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library/ (дата обращения: 13.09.2018).

3. Богомолова А.В. Управление изменениями: электронный курс / А.В. Богомолова. - Томск: ТУСУР, ФДО, 2018. Доступ из личного кабинета студента

Согласована на портале № 46194

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. Информационно-правовая система "КонсультантПлюс" www.consultant.ru (доступ из личного кабинета студента по ссылке www.consultant.ru)
6. ЭБС «Юрайт» biblio-online.ru (доступ из личного кабинета студента по ссылке biblio-online.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 № 46194

13.1.2. Материально-техническое и программное обеспечение для лабораторных работ

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
- MS Office версий 2010 (с возможностью удаленного доступа)
- Microsoft Windows
- OpenOffice (с возможностью удаленного доступа)
- КонсультантПлюс (с возможностью удаленного доступа)

13.1.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

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

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

Состав оборудования:

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

Перечень программного обеспечения:

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

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

Согласована на портале № 46194

на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

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

14. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

14.1. Содержание оценочных материалов и методические рекомендации

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

14.1.1. Тестовые задания

1. Для проведения изменений в организации требуется

а. желание руководства

б. наличие проблем

в. наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства

г. отсутствие сопротивления изменениям

2. Диагностика - это

а. анализ производственной деятельности

б. анализ сильных и слабых сторон организации с целью определения необходимости и направлений изменений в организации

в. анализ кадрового состава

г. анализ финансового состояния

3. Команда проекта организационных изменений подбирается по

а. личностным характеристикам

б. профессиональным признакам

в. профессиональным и личностным характеристикам

4. Агент изменений - это

а. представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений

б. человек или группа, на которых оказывается влияние изменений

в. человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений

г. человек или группа, отвечающая за проведение изменений

5. Команда проекта изменений в организации

а. выполняет функции по подготовке персонала к проведению изменений

б. выполняет функции, ориентированные на задачу и поддержание персонала

в. выполняет функции по оценке уровня сопротивления изменениям и его снижению

г. выполняет функции, связанные с обоснованием и реализацией предложений по 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

Согласована на портале № 46194

г. увольнение, понижение по должности

9. Основные уровни сопротивления изменениям

а. высший, средний, низовой

б. сильный, слабый

в. явный, неявный

г. индивидуальный, групповой, системный

10. Сопротивление изменениям

а. вызывается субъективными причинами

б. свойственно консерваторам и колеблющимся

в. результат плохого менеджмента

г. всегда сопутствует любым изменениям

д. выражает негативное отношение подчиненных к руководителю

11. Управление изменениями и инновациями – это:

а. совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью, субъектами реализации нововведений и их персоналом

б. совокупность принципов, методов и форм управления инвестиционной деятельностью организаций

в. совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами в организациях

12. Система организационных решений по изменению системы управления, процедуры, методов управления или управленческих подходов, которые впервые применяются в конкретной организации – это нововведение:

а. организационно-экономические

б. управленческие

в. организационно-экономические и управленческие

г. организационные

13. Изменения во внешней среде – это:

а. результат организационно-управленческих инноваций

б. цель управленческих инноваций

в. предпосылка управленческих инноваций

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

Согласована на портале № 46194

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 тесты

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

1. Назовите функции организации:
а) цели, организационная структура, персонал, финансы;
б) планирование, бюджетирование, учет персонала;
в) планирование, организация, мотивация, контроль.
2. Что является целью некоммерческих организаций:
а) получение прибыли;
б) обеспечение рентабельности;
в) обеспечение конкурентоспособности;
г) получение результатов деятельности, не имеющих финансовый характер.
3. Укажите факторы внешней среды организации:
а) политика;
б) внешние органы государственной власти;
в) персонал организации;
г) правовые факторы;
д) экономические условия;
е) потребители;
ж) технологические факторы;
з) конкуренты.
4. К изменениям в организации относят:
а) изменения в культуре организации;
б) изменения в бизнес-процессах;
в) изменения в планировании и бюджетировании;
г) реинжиниринг бизнес-процессов;
д) все ответы верны.
5. Назовите подходы к организационным изменениям:
а) структурный, содержательный и процессный;
б) процессный и содержательный;
в) эволюционный и революционный;
г) организационный и производственный.
6. При изменениях применяют эволюционный подход тогда:
а) когда изменения имеют радикальный характер;
б) когда изменения осуществляются постепенно или частично;
в) оба ответа верны.
7. 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.
8. Метод проведения изменений, предполагающий проведе ние незначительных изменений в течение продолжительного периода:

Согласована на портале № 46194

а) реинжиниринг;
б) проектное управление;
в) адаптивные изменения;
г) стратегическое управление изменениями.
9. Члены эффективной команды:
а) обучают друг друга;
б) заменяют друг друга;
в) дополняют друг друга;
г) конкурируют друг с другом;
10. Основными причинами сопротивления переменам в организации являются следующие:
а) определенность;
б) неопределенность;
в) ощущение потерь;
г) ощущение приобретений;
д) убеждение, что перемены ничего хорошего не принесут;
е) убеждение, что перемены принесут только хорошее.
11. 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.
12. 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.
13. 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.
14. Выявить области сопротивления в организации позволяет метод:
а) анкетирования;
б) экспертных оценок;
в) анализа силового поля;
г) анализа заинтересованных сторон.
15. 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.
16. Перемены, вызванные нестабильностью общих характеристик внешней и внутренней среды организации:
а) развитие;
б) изменения;
в) реорганизация;
г) диверсификация.
17. 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.
18. Для процесса изменений в организации наиболее важна следующая подсистема:
а) стратегия;

Согласована на портале № 46194

б) технология;
в) организационная культура;
г) организационная структура.
19. Эволюционный подход к изменениям включает:
а) радикальное изменение организации;
б) глубокие и всесторонние перемены;
в) реинжиниринг бизнес-процессов;
г) долгосрочное, постепенное изменение и развитие организации.
20. В зависимости от широты преобразований различают:
а) реструктуризацию бизнеса;
б) изменение организационной структуры;
в) непредвиденные изменения.

14.1.3. Темы контрольных работ

1. Изменения в организациях и организационное развитие
2. Стратегии осуществления изменений
3. Реинжиниринг бизнеса
4. Формирование эффективных команд и мотивация
5. Процессы проведения организационных изменений

14.1.4. Темы лабораторных работ

Лабораторная работа №1 Модели управления организационными изменениями

Цель – изучение моделей: «стабильности» (К. Левин); «переходного периода», постепенного наращивания», «EASIER» («Шесть шагов).

Задание:

1. разработать и представить интеллектуальные карты по известным вам моделям организационных

изменений;

2. составить аннотацию на статью, посвящённую решению проблем развития компаний/ организации (по материалам Вестника McKinsey).

3. проанализировать кейс (конкретную ситуацию) «Оценка эффективности изменений в системе управления бизнесом группы предприятий «ГОТЭК».

Лабораторная работа № 2 Сопротивление организационным изменениям

Цель – рассмотрение барьеров, различных форм их проявления, и методов преодоления сопротивления персонала.

Задание:

1. На примере хорошо известной вам организации покажите изменения и характер сопротивления изменениям, с выделением зон, источников, причин, возможных последствий сопротивлений и предложений по их преодолению.

2. Используйте анализ «силового поля». В качестве альтернативы предложите методы сокращения или преодоления сопротивления.

Вопросы для обсуждения:

1. Основные причины сопротивления изменениям в организации.

2. Сравнительный анализ методов преодоления сопротивления изменениям.

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-

Согласована на портале № 46194

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 телекоммуникации.

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.

Согласована на портале № 46194

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 № 46194