

УТВЕРЖДАЮ
 Декан факультета

 (подпись) Шматко А. Д.
 «___» _____ 20__

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Направление/специальность подготовки	27.04.05 Инноватика
Специализация/профиль/программа подготовки	Управление инновационными проектами
Уровень высшего образования	Магистратура
Форма обучения	Очная
Факультет	Р Международного промышленного менеджмента и коммуникации
Выпускающая кафедра	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ
Кафедра-разработчик рабочей программы	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

КУРС	СЕМЕСТР	ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ (ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦ)	ЧАСЫ (по наличию видов занятий)									ВИД ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ
			ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ	АУДИТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ				САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА				
				ВСЕГО	ЛЕКЦИИ	ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ	ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	ВСЕГО	КУРСОВОЙ ПРОЕКТ	КУРСОВАЯ РАБОТА	ДРУГИЕ ВИДЫ САМОСТ. РАБОТЫ	
6	11	4	144	51	17	0	34	93	0	0	93	диф. зач.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА СОСТАВЛЕНА В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ ФЕДЕРАЛЬНОГО
ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ФГОС ВО)**

27.04.05 Инноватика

год набора группы: 2024

Программу составил:

Кафедра Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ
Баленко Александра Сергеевна, старший преподаватель

Программа рассмотрена
на заседании кафедры-разработчика
рабочей программы **Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

Программа рассмотрена
на заседании выпускающей кафедры

Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Разделы рабочей программы

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО
3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Приложения к рабочей программе дисциплины

- Приложение 1. Аннотация рабочей программы
- Приложение 2. Технологии и формы обучения
- Приложение 3. Фонды оценочных средств

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПСК-1.5 — способность идентифицировать риски инновационного проекта, проводить их оценку и разрабатывать подходы к управлению рисками

Формированию компетенций служит достижение следующих результатов образования:

ПСК-1.5

знания:

на уровне представлений: основных понятий и инструментов управления изменениями; основных нормативных и правовых документов в области управления изменениями; источников данных, необходимых при принятии решений при управлении изменениями; основных концепций организационных изменений;

на уровне воспроизведения: задачи и инструменты управления изменениями в условиях рыночной экономики; форм, методов и технологий принятия решений в управлении операционной деятельностью предприятий в условиях организационных изменений; требований к проведению эффективных организационных изменений;

на уровне понимания: закономерностей развития изменений в организации; типологию изменений в организации; системного подхода при управлении изменениями;

умения:

теоретические: диагностировать недостатки организационных процессов с применением изученных методов;

практические: выбирать необходимые методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью предприятий в условиях организационных изменений, применять технологии проведения изменений в организациях, анализировать причины возникновения и методы преодоления сопротивлений изменениям в организации;

навыки:

владения специальной управленческой и экономической терминологией и лексикой дисциплины; разработки этапов и мероприятий управления изменениями; самостоятельного овладения новыми знаниями, используя современные образовательные технологии; профессиональной аргументации при разборе стандартных ситуаций в управлении изменениями; навыками документального оформления решений в управлении операционной деятельностью организации при внедрении организационных изменений; навыками принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью предприятий в условиях организационных изменений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

Дисциплина **УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ** является дисциплиной **части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1**, программы подготовки по направлению 27.04.05 *Инноватика*.

Содержание дисциплины является логическим продолжением дисциплин: **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ, ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ, ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОМЫШЛЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИИ, МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ.**

Содержание дисциплины является основой для освоения дисциплин: **ВЫПОЛНЕНИЕ, ПОДГОТОВКА К ПРОЦЕДУРЕ ЗАЩИТЫ И ЗАЩИТА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ, ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА.**

Предварительные компетенции, сформированные у обучающегося до начала изучения дисциплины:

- ОПК-10 — Способен разрабатывать, комбинировать и адаптировать алгоритмы и программные приложения, пригодные для решения практических задач цифровизации в области профессиональной деятельности
- ОПК-3 — Способен самостоятельно решать задачи управления в технических системах на базе последних достижений науки и техники
- ОПК-6 — Способен осуществлять сбор и анализ научно-технической информации, обобщать отечественный и зарубежный опыт в области управления инновациями и построения экосистем инноваций
- ОПК-8 — Способен выполнять эксперименты на действующих объектах по заданным методикам и обрабатывать результаты с применением современных информационных технологий и технических средств
- ПК-94 — способен к управлению информацией и данными, поиску источников информации и данных, восприятию, анализу, запоминанию и передаче информации с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач
- ПК-95 — способен к критическому мышлению в цифровой среде, оценке информации, ее достоверности, построению логических умозаключений на основании поступающих информации и данных
- ПСК-1.1 — Способен к осознанному выбору стратегий межличностного взаимодействия, лидерства, командообразования, руководству коллективными исследованиями в сфере инноватики, документационному обеспечению проведения инновационного проекта, а также подготовку заданий для групп и отдельных исполнителей
- ПСК-1.3 — Способен участвовать в разработке и осуществлении инновационных проектов, НИОКР и программ, в том числе программ инновационного развития предприятий
- ПСК-1.5 — Способен идентифицировать риски инновационного проекта, проводить их оценку и разрабатывать подходы к управлению рисками
- УК-1 — Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
- УК-2 — Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
- УК-3 — Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 з.е., 144 ч.

3.1. Содержание (дидактика) дисциплины

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		ПСК-1.5
6	11	Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями. 1.1 Предмет и основные понятия управления изменениями. 1.2 Структура изменений, модель Дарила Конера. 1.3 Модели проведения изменений.	73	26	9	17	47	50
6	11	Раздел 2. Методические аспекты управления изменениями. 2.1 Диагностика потребности в изменениях 2.2 Аспект организационной культуры при проведении изменений 2.3 Сопротивление изменениям и его преодоление 2.4 Методики организационных изменений.	71	25	8	17	46	50
Всего за 11 семестр			144	51	17	34	93	100
Всего по дисциплине			144	51	17	34	93	100

3.2. Аудиторный практикум

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Тема практического занятия	Объем, ауд. часов
1	Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями.	Предмет и основные понятия управления изменениями. Классификация видов организационных изменений. Домашнее задание.	4
2		Анализ содержания статьи В. Токарева «О новой парадигме управления» (анализ кейса).	3
3		Модели проведения изменений	2
4		Анализ кейса "Реорганизация центра обслуживания клиентов"	2
5		Анализ кейса "Автоматизация работы по тендерным заявкам в аудиторской компании"	2
6		Структура изменений, модель Дарила Конера.	4
7	Раздел 2. Методические аспекты управления изменениями.	Рассмотрение аспекта изменения организационной культуры на примере слияния крупных компаний – доклад.	2
8		Сопротивление изменениям и его преодоление.	4
9		Прогноз сопротивления персонала организационным изменениям	2
10		Методики организационных изменений.	3
11		Изучение примеров реинжиниринга процессов (доклад).	2
12		Аспект организационной культуры при проведении изменений	4
Всего за 11 семестр			34

3.3. Самостоятельная работа студента (СРС)

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Содержание учебного задания	Объем, часов
1	Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями.	Углублённое изучение и реферирование специальной литературы, лекцион-ного материала по вопросам раздела 1; Выполнение домашнего задания; Подготовка к коллоквиуму.	47
2	Раздел 2.	Углублённое изучение и реферирование специальной литературы,	46

Методические аспекты управления изменениями.	лекционного материала по вопросам раздела 2; Сбор материала для доклада и подготовка к выступлению с докладом; Написание и оформление эссе. Подготовка презентации по проведенному исследованию; Подготовка к зачету.	
Всего за 11 семестр		93

4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

СЕМЕСТР	НЕДЕЛИ СЕМЕСТРА																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
11	КПос	КПос, Кейс	КПос	Кейс, КПос	КПос	ДР	КПос, Кейс	КПос	ДЗ, КПос	ДР	КПос, ДЗ	КПос	КПос, ДЗ	КПос	КПос, ДЗ	ДР	Вопр. Зач, Эссе, КПос, диф. зач

Условные обозначения:

- ДР – диагностическая работа;
- КПос – контроль посещаемости;
- Кейс – кейс-задача;
- ДЗ – домашнее задание;
- Вопр. Зач – вопросы к зачету;
- Эссе – эссе;
- диф. зач. – дифференцированный зачет.

Текущий контроль успеваемости студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- контроль посещаемости;
- кейс-задача;
- домашнее задание;
- вопросы к зачету;
- эссе.

Промежуточная аттестация проводится в формах:

- дифференцированный зачет.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Основная литература по дисциплине:

1. А. Т. Зуб. . Управление изменениями. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
2. В. А. Спивак. . Управление изменениями. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
3. Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. . Управление изменениями. Москва: Юрайт, 2021, эл. рес.
4. Ю. И. Саратовцев. . Управление изменениями. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.

5.2. Дополнительная литература по дисциплине:

не требуется.

5.3. Периодические издания:

1. Автоматизация процессов управления;
2. Кадровое дело;
3. Наукоёмкие технологии.

5.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины, электронные библиотечные системы:

1. <https://e.lanbook.com/> — ЭБС Лань;
2. <https://urait.ru/> — Образовательная платформа «Юрайт». Для вузов и ссузов..

Современные профессиональные базы данных:

1. <https://rusneb.ru> – Национальная электронная библиотека (НЭБ);
2. <https://cyberleninka.ru/> - Научная электронная библиотека «Киберленинка»;
<http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library> - Полнотекстовая электронная библиотека Российского фонда фундаментальных исследований.

Информационные справочные системы:

1. Техэксперт – Информационный портал технического регулирования: Нормы, правила, стандарты РФ;
2. http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=457 - БД ГОСТов собственной генерации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова;
3. <http://www.consultant.ru/>- КонсультантПлюс- информационный портал правовой информации.

5.5. Программное обеспечение:

не требуется.

5.6. Информационные технологии:

взаимодействие с обучающимися посредством ЭИОС Moodle БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Лекционные занятия:

специализированные требования по оборудованию отсутствуют; аудитория с посадочными местами по количеству студентов; доска.

6.2. Практические занятия:

1. Проектор.

6.3. Прочее:

1. рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет;
2. рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде.

Аннотация рабочей программы

Дисциплина **УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ** является дисциплиной **части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1**, программы подготовки по направлению 27.04.05 *Инноватика*. Дисциплина реализуется на факультете Р Международного промышленного менеджмента и коммуникации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д.Ф. Устинова кафедрой Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ.

Дисциплина нацелена на формирование *компетенций*:

ПСК-1.5 способность идентифицировать риски инновационного проекта, проводить их оценку и разрабатывать подходы к управлению рисками.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с понятийным аппаратом управления изменениями; в курсе излагаются алгоритмы расчетов систем аналитических показателей на микро- и макроуровнях; методы анализа социально-экономических явлений и процессов, происходящих в рыночной экономике и в обществе; особое внимание уделяется аспектам применения статистических методов в рыночной экономике, социальной сфере и бизнесе, позволяющим реализовывать на практике полученные знания и умения.

Программой дисциплины предусмотрены следующие **виды контроля**:

Текущий контроль успеваемости студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- контроль посещаемости;
- кейс-задача;
- домашнее задание;
- вопросы к зачету;
- эссе.

Промежуточная аттестация проводится в формах:

- дифференцированный зачет.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет **4 з.е., 144 ч.** Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия (**17 ч.**), практические занятия (**34 ч.**), самостоятельная работа студента (**93 ч.**).

ТЕХНОЛОГИИ И ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

Рекомендации по освоению дисциплины для студента

Трудоемкость освоения дисциплины составляет 144 ч., из них 51 ч. аудиторных занятий, и 93 ч., отведенных на самостоятельную работу студента.

Рекомендации по распределению учебного времени по видам самостоятельной работы и разделам дисциплины приведены в таблице.

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с Положением о текущем, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Формы контроля и критерии оценивания приведены в приложении 3 к Рабочей программе.

Наименование работы	Рекомендуемая литература	Трудоемкость, час.
Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями.		
Углублённое изучение и реферирование специальной литературы, лекцион-ного материала по вопросам раздела 1; Выполнение домашнего задания; Подготовка к коллоквиуму.	Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. . Управление изменениями: Москва: Юрайт, 2021 (С. 28-35, 39-43) В. А. Спивак. . Управление изменениями: Москва: Юрайт, 2020 (С. 14-21, 46-53, 79-83) Ю. И. Саратовцев. . Управление изменениями: Москва: Юрайт, 2020 (С. 28-45)	47
Итого по разделу 1		47
Раздел 2. Методические аспекты управления изменениями.		
Углублённое изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 2; Сбор материала для доклада и подготовка к выступлению с докладом; Написание и оформление эссе. Подготовка презентации по проведенному исследованию; Подготовка к зачету.	В. А. Спивак. . Управление изменениями: Москва: Юрайт, 2020 (С. 96-117, 158-185, 247-258, 293-354) Ю. И. Саратовцев. . Управление изменениями: Москва: Юрайт, 2020 (С. 131-163) Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. . Управление изменениями: Москва: Юрайт, 2021 (С. 79-99, 127-144) А. Т. Зуб. . Управление изменениями: Москва: Юрайт, 2020 (С. 8-29, 50-71, 72-88, 92-114)	46
Итого по разделу 2		46

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по данной дисциплине, включают в себя:

- диагностическая работа
- домашнее задание;
- кейс-задача;
- контроль посещаемости;
- вопросы к зачету;
- эссе;
- дифференцированный зачет.

Критерии оценивания

Диагностическая работа

Диагностическая работа проводится в форме теста в ЭИОС Moodle:

- при правильном ответе менее чем на 60% вопросов - не аттестация;
- при правильном ответе на 60% вопросов и более - аттестация.

Домашнее задание

Индивидуальное домашнее задание (подготовка доклада и выступление с презентацией).

Оценивается от 0 до 15 баллов (каждое).

Выступление с докладом оценивается по следующим критериям:

1. Речь – до 5 баллов. Максимальный балл выставляется за выученную студентом речь, передаваемую с экспрессией и полным пониманием докладываемой информации. 0 баллов выставляется за прочтение доклада с бумаги.
2. Содержание – до 4 баллов. Максимальный балл выставляется за полное соответствие доклада заданной теме и полное раскрытие темы доклада. Баллы снижаются в зависимости от степени раскрытия докладчиком заданной темы. Студенты имеют право до выступления получить обратную связь от преподавателя касательно полноты раскрытия темы без снижения баллов. Баллы снижаются только в случае недостаточного раскрытия заданной темы непосредственно во время выступления.
3. Презентация – до 4 баллов. Максимальный балл выставляется за презентацию, подготовленную с применением фирменной презентации БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова, а также представляющую информацию в структурированном, тезисном виде. Баллы могут сниматься за такие недочеты, как сплошные абзацы на слайдах, целые предложения, шрифт меньше 20 кегля, отступления от фирменного стиля презентации вуза и т.п.
4. Тайминг выступления – до 2 баллов. Преподавателем для каждой темы доклада озвучивается максимальное время, отводимое на выступление. Если студент не превышает это время, то начисляется 2 балла, если превышает на 1 минуту – 1 балл, на более чем 2 минуты – 0 баллов.

Кейс-задача

Оценивается от 0 до 5 баллов (каждая).

При выставлении баллов учитывается степень активности студента в обсуждении кейса, верность определения хода решения кейса, степень демонстрации теоретических знаний, относящихся к кейсу, и способность обосновать и объяснить ход решения кейса на основе применения этих знаний.

Контроль посещаемости

Выставляется от 0 до 10 баллов.

Баллы за посещаемость аудиторных занятий рассчитываются по формуле:

$$БЗП = КПЗ / КАЗ \times 10,$$

где БЗП – баллы за посещаемость, КПЗ – количество посещенных занятий, КАЗ – количество аудиторных занятий.

Результат округляется к наименьшему значению.

Если студент пропустил занятие(ия) по уважительной причине, то баллы за посещаемость аудиторных занятий рассчитываются по формуле:

$$БЗП = (КПЗ - КПрЗ) / (КАЗ - КПрЗ) \times 10,$$

где БЗП – баллы за посещаемость, КПЗ – количество посещенных занятий, КАЗ – количество

аудиторных занятий, КПРЗ – количество пропущенных по уважительной причине занятий. Результат округляется до целого числа к наименьшему значению. Перечень уважительных причин приведен в последней редакции положения о промежуточной аттестации и текущем контроле успеваемости университета.

Вопросы к зачету

1. Основные причины и характеристики изменений.
2. Объекты изменений.
3. Типы управления изменениями: активное и реактивное.
4. Модели проведения изменений: модель контекста и процесса Э. Петтигрю.
5. Модели проведения изменений: трехступенчатая модель изменений К. Левина.
6. Модели проведения изменений: модель «исследования – действия».
7. Модели проведения изменений: модель планирования изменений.
8. Модели проведения изменений: модель Л. Грейнера.
9. Модели проведения изменений: модель Дж. Коттера.
10. Модели проведения изменений: модель К. Фрайлингера.
11. Модели проведения изменений: модель создания ответственности при проведении изменений.
12. Организационная культура с точки зрения управления изменениями.
13. Модель организационной культуры по Э. Шейну.
14. Модель организационной культуры по Г. Джонсону.
15. Типология организационных культур по М. Веберу.
16. Типология организационных культур по Ф. Глазлю и Б. Ливехуду.
17. Типология организационных культур по Ч. Хэнди (по средствам участия в достижении общей цели).
18. Типология организационных культур по Фатцеру (по ориентации на личность и результат).
19. Типология организационных культур по Т. Дилу и А. Кеннеди (по степени риска и скорости получения обратной связи).
20. Типология организационных культур по М. Веберу.
21. Сопротивление изменениям. Причины сопротивления изменениям.
22. Виды реакций на изменения, стереотипы сопротивления изменениям.
23. Стереотипы сопротивления изменениям в процессе их проведения (методы остановки и минимизации результатов изменения).
24. Стратегии преодоления сопротивления.
25. Методики организационных изменений: системные технологии вмешательства.
26. Методики организационных изменений: методика восстановления Слеттера.
27. Методики организационных изменений: логический инкрементализм Куинна.
28. Методики организационных изменений: организационное развитие.
29. Методики организационных изменений: реинжиниринг.

Эссе

Эссе представляется в электронной форме на листах формата А4 с обязательной формой титульного листа.

Диапазон оценки от 0 до 20 баллов.

До 10 баллов начисляется за правильное содержание работы, оригинальность работы выше 60% и следование заданной структуре эссе. Если содержание работы не соответствует заданию или оригинальность ниже 60%, работа направляется на переработку до момента устранения указанных замечаний.

До 10 баллов начисляется за правильное содержание работы, оригинальность работы выше 60% и следование заданной структуре эссе. Если содержание работы не соответствует заданию или оригинальность ниже 60%, работа направляется на переработку до момента устранения указанных замечаний.

До 5 баллов начисляется за правильность оформления работы. За каждую ошибку в оформлении снимается 1 балл.

До 5 баллов начисляется за своевременность сдачи работы. За каждую неделю просрочки сдачи задания отнимается 1 балл.

Дифференцированный зачет

Зачет по дисциплине с оценкой "удовлетворительно" выставляется при наборе студентом от 51 до 74 баллов из 100 максимально возможных к моменту окончания сессии.

Зачет по дисциплине с оценкой "хорошо" выставляется при наборе студентом от 74 до 84 баллов из 100 максимально возможных к моменту окончания сессии.

Зачет по дисциплине с оценкой "отлично" выставляется при наборе студентом от 85 до 100 баллов из 100 максимально возможных к моменту окончания сессии.

При невыполнении указанных выше условий, студент должен выполнить и сдать письменно один

доклад, один анализ кейса и одно эссе, предусмотренные рабочей программой дисциплины, после чего он допускается к сдаче теоретического зачета.

Зачет включает в себя ответы на теоретические вопросы. Критерии оценивания:

- оценка "зачтено-отлично" при развернутых и точных ответах на 2 теоретических вопроса и дополнительные вопросы преподавателя;
- оценка "зачтено-хорошо" при точном и полном ответе на 1 теоретический вопрос и с допущением ошибок и неточностей при ответе на 2 теоретических вопроса
- оценка "зачтено-удовлетворительно" при неточных ответах на 2 теоретических вопроса, но содержание которых составляет не менее 60% правильного ответа.
- оценка «не зачтено» выставляется при неправильных ответах на теоретические вопросы (когда данный студентом ответ на каждый вопрос содержит менее чем 60% правильного ответа).

Паспорт фонда оценочных средств

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %	НАИМЕНОВАНИЕ ОЦЕНОЧНОГО СРЕДСТВА
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		ПСК-1.5	
6	11	Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями.	73	26	9	17	47	50	Вопросы к зачету, Домашнее задание, Кейс-задача, Контроль посещаемости
6	11	Раздел 2. Методические аспекты управления изменениями.	71	25	8	17	46	50	Вопросы к зачету, Эссе, Контроль посещаемости, Домашнее задание
Всего за 11 семестр			144	51	17	34	93	100	
Всего по дисциплине			144	51	17	34	93	100	

Критерии оценивания

ПСК-1.5

- Вопросы открытого типа:*
- № 1 Как сформулирована у Дарила Конера ролевая аксиома для целевой группы, на которую направлены изменения?
- № 2 Как сформулирована у Дарила Конера ролевая аксиома для агентов изменений?
- № 3 Как сформулирована у Дарила Конера ролевая аксиома для спонсоров изменений?
- № 4 Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л. Грейнером, состоит из ____ этапов.
- № 5 Процесс мыследеятельности, в процессе которой происходит существенный сдвиг от негативного к позитивному восприятию изменения, согласование этого восприятия с нашими ожиданиями – это _____
- № 6 Высшая форма вовлеченности сотрудников в процесс изменений – это _____
- № 7 Кем была предложена модель устойчивости к изменениям?
- № 8 Главный экономист читает отчет о финансовом состоянии компании, которое постоянно ухудшается. Ему на ум приходит мысль о необходимости изменения маркетинговой стратегии. Директор по маркетингу может соприкоснуться с этой проблемой, услышав разговор главного экономиста с руководителем компании. Агенты по продажам услышат об этом от директора по маркетингу на встрече с персоналом. Описание данной ситуации - это пример какой стадии притяия перемен?
- № 9 Руководитель организации принимает решение о необходимости внедрения в бухгалтерии, подчиняющейся непосредственно руководителю организации, программы 1С Бухгалтерия. Реализация данной задачи поручается Отделу информационных технологий, подчиняющемуся также руководителю организации. Какая ролевая конфигурация описана в данной ситуации?
- № 10 Главный бухгалтер организации принимает решение о необходимости внедрения в бухгалтерии программы 1С Бухгалтерия. Для реализации данной задачи главный бухгалтер нанимает в штат бухгалтерии штатного программиста 1С. Какая ролевая конфигурация описана в данной ситуации?
- Вопросы закрытого типа:*
- № 1 Под проактивными изменениями понимают:
- изменения, направленные на подавление негативной активности персонала
 - изменения, направление против излишнего спроса на товары
 - изменения, реализуемые заранее для предотвращения негативного влияния среды на организацию
 - изменения, реализуемые в ответ на негативное влияние среды на организацию
- № 2 Нарушение стабильного баланса, который поддерживает существующие типы поведения и установки это:
- размораживание
 - изменение
 - решение проблемы
 - замораживание
- № 3 Менеджеры, которые при проведении изменений ориентированы на обучение и развитие своих сотрудников, изменение корпоративной культуры и осуществление изменений снизу вверх, придерживаются:
- методов теории организационных изменений О
 - методов модели преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли
 - методов модели планирования изменений
 - методов теории организационных изменений Е
- № 4 Когда отдельный служащий или группа явно теряют что-либо при осуществлении изменений, применяют подход:

- участие и вовлеченность
- информирование и общение
- переговоры и соглашения
- помощь и поддержка

№ 5 Какая модель организационных изменений часто подвергается критике за ее упрощенность?

- модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли
- модель управления изменениями Джона Коттера
- модель управления изменениями Ларри Грейнера
- модель изменений Курта Левина

№ 6 Модель управления изменениями Ларри Грейнера подразумевает:

- обязательное привлечение внешних консультантов для успешной реализации изменений
- последовательные стадии разморозки, изменения и заморозки организации
- последовательное решение 8 уровней проблем в процессе реализации проекта изменений
- последовательные стадии реакций структур власти на воздействие на них

№ 7 Соотнесите нижеприведенные термины с определением:

- 1) Этап изменений, связанный с приобретением людьми новых навыков и постановкой новых целей, что позволяет компании адаптироваться к изменениям окружающей среды
- 2) Усиление роста посредством установления связи организма корпорации с окружающей средой
- 3) Подготовительный этап изменений, состоящий в перестройке организационной структуры и позволяющий компании достичь такого уровня эффективности, который обеспечивает ей конкурентоспособность
- 4) Сдвиг в представлении корпорации о том, чем она является сейчас и чего может достичь

А) рефрейминг

Б) обновление

В) ревитализация

Г) реструктуризация

№ 8 Соотнесите нижеприведенные причины сопротивления изменениям с реакцией (согласно Коттеру и Шлезингеру):

- 1) Низкая терпимость к изменениям
- 2) Различная оценка последствий осуществления стратегии
- 3) Неправильное понимание целей и стратегии изменений
- 4) Эгоистический интерес

А) слухи

Б) открытое несогласие

В) поведение, направленное на поддержание собственного престижа

- № 9 Г) "политическое" поведение
Установите соответствие между принципом и моделью, к которой такой принцип относится:
- 1) Понимание того, что контроль над ситуацией - это то, к чему все люди стремятся в жизни - это принцип...
 - 2) Понимание того, что вовлечение в процесс изменений стоит дорого, - это принцип...
 - 3) Понимание того, что сопротивление позитивным изменениям так же естественно, как и сопротивление негативно воспринимаемым изменениям, - это принцип...
 - 4) Понимание, что сохранение «статуса-кво» намного дороже издержек переходного периода - это принцип...
 - 5) Понимание того, что изменения должны быть четко и определенно санкционированы теми, кто по статусу имеет право инициировать и спонсировать их, - это принцип...
- А) модели "процесс изменений"
Б) модели "природа изменений"
В) модели "роли участников изменений изменений"
Г) модели "вовлеченности в изменения"
- № 10 Д) модели "сопротивление изменениям"
Установите последовательность этапов модели организационных изменений К. Левина:
- 1) реализация изменений
 - 2) замораживание
 - 3) размораживание