



## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ФГБОУ ВО «ИГУ»

Кафедра стратегического и финансового менеджмента



УТВЕРЖДАЮ:

Декан Сибирско-американского  
факультета менеджмента

Н.Б. Грошева

31 августа 2022 г.

### Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины Б1.В.09 Управление изменениями

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) подготовки Управление проектами, контроллинг и консалтинг

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения: очная

Согласовано с УМК Сибирско-американского факультета менеджмента  
Протокол № 1 от 31 августа 2022 г.  
Председатель В.М. Максимова В.М. Максимова

Рекомендовано кафедрой Стратегического и финансового менеджмента  
Протокол № 1 от 24 августа 2022 г.  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Б. Грошева

Иркутск 2022 г.

## Содержание

	стр.
I. Цели и задачи дисциплины (модуля)	3
II. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП.	3
III. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	3
IV. Содержание и структура дисциплины (модуля)	
4.1 Содержание дисциплины, структурированное по темам, с указанием видов учебных занятий и отведенного на них количества академических часов	5
4.2 План внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	7
4.3 Содержание учебного материала	11
4.3.1 Перечень семинарских, практических занятий и лабораторных работ	
4.3.2. Перечень тем (вопросов), выносимых на самостоятельное изучение в рамках самостоятельной работы студентов	12
4.4. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов	22
V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)	27
а) перечень литературы	
б) базы данных, поисково-справочные и информационные системы	
VI. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	27
6.1. Учебно-лабораторное оборудование:	
6.2. Программное обеспечение:	
6.3. Технические и электронные средства обучения:	
VII. Образовательные технологии	32
VIII. Оценочные материалы для текущего контроля и промежуточной аттестации	33

## I. Цели и задачи дисциплины

Цель изучения данного курса – формирование у студентов целостного системного представления об управлении изменениями как механизме воздействия на риски.

Задачи:

1. Формирование умений прогнозировать методики управления рисками, формировать дорожные карты для целей реализации мероприятий по воздействию на риски.
2. Формирование навыков мониторинга рисков, оценку деятельности компании в условиях рисков, внедрения изменений как механизма воздействия на риски.

Актуальность изучения дисциплины диктуется потребностями рыночной экономики, в условиях которой успешная деятельность предприятий основывается на скорости адаптации к изменениям и качеством управления рисками.

## II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Учебная дисциплина «Б1.В.09 Управление изменениями» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление проектами, контроллинг и консалтинг».

Для изучения данной учебной дисциплины необходимы знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами: Менеджмент, Управление качеством.

Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной: нет

## III. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОП ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление проектами, контроллинг и консалтинг».

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДК <sub>ПК 2.1</sub> : Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски	Формирование навыков мониторинга рисков, оценку деятельности компании в условиях рисков, внедрения изменений как механизма воздействия на риски.

	<p>ИДКпк 2.2: Умеет осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики, формировать формы отчетности, дорожные карты для целей реализации и мониторинга мероприятий по воздействию на риски</p>	<p>Формирование умений прогнозировать методики управления рисками, формировать дорожные карты для целей реализации мероприятий по воздействию на риски.</p>
--	---	---

#### IV. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Объем дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 часа, в том числе 36 часов на экзамен, из них на самостоятельную подготовку – 10 часов.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

4.1 Содержание дисциплины, структурированное по темам, с указанием видов учебных занятий и отведенного на них количества академических часов

№ темы	Раздел дисциплины/тема	Семестр	Всего часов	Из них практическая подготовка обучающихся	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся, практическую подготовку и трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа	Форма текущего контроля успеваемости/ Форма промежуточной аттестации
					Контактная работа преподавателя с обучающимися				
					Лекция	Практическое занятие	Консультация		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Тема 1. Природа организационных изменений в условиях рисков	8	10		2	2		6	Устный опрос
2	Тема 2. Методы организационных изменений: применение к управлению рисками	8	10		2	2		6	Устный опрос
3	Тема 3. Риски как объект изменения в организации	8	10		2	2		6	Устный опрос
4	Тема 4. Способы управления сопротивлением изменениям	8	10		2	2		6	Устный опрос

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Тема 5. Изменения личностного поведения в условиях рисков	8	10		2	2		6	Устный опрос, тесты
6	Тема 6. Управление изменением мотивации для внедрения новых подходов в управлении рисками	8	10		2	2		6	Устный опрос, тесты
7	Тема 7. Персональное изменение в организации: лидерство в управлении рисками	8	10		2	2		6	Устный опрос, тесты
8	Тема 8. Управление изменением поведения группы для воздействия на риски	8	10		2	2		6	Устный опрос, тесты
9	Тема 9. Управление культурой управления рисками	8	10		2	2		6	Устный опрос, тесты
10	Тема 10. Новые механизмы управления рисками	8	18		2	2	2	12	Устный опрос, тесты
11	Промежуточная аттестация	8	36				10	26	экзамен
	Всего часов: 144				20	20	2/10	92	

4.2. План внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Семестр	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
		Вид самостоятельной работы	Сроки выполнения	Трудоемкость (час.)		
8	Тема 1. Природа организационных изменений в условиях рисков	Изучение материала, подготовка к опросу	1 неделя	6	Устный опрос	<i>Коротков, Э. М.</i> Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/489148">https://urait.ru/bcode/489148</a>
8	Тема 2. Методы организационных изменений: применение к управлению рисками	Изучение материала, подготовка к опросу	2 неделя	6	Устный опрос	<i>Вяткин, В. Н.</i> Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/511018">https://urait.ru/bcode/511018</a>
8	Тема 3. Риски как объект изменения в организации	Изучение материала, подготовка к опросу	3 неделя	6	Устный опрос	<i>Вяткин, В. Н.</i> Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/511018">https://urait.ru/bcode/511018</a>

Семестр	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
		Вид самостоятельной работы	Сроки выполнения	Трудоемкость (час.)		
8	Тема 4. Способы управления сопротивлением изменениям	Изучение материала, подготовка к опросу	4 неделя	6	Устный опрос	<i>Рягин, Ю. И.</i> Рискология в 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / Ю. И. Рягин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01680-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/492118">https://urait.ru/bcode/492118</a>
8	Тема 5. Изменения личностного поведения в условиях рисков	Изучение материала, подготовка к опросу	5 неделя	6	Устный опрос	<i>Рягин, Ю. И.</i> Рискология в 2 ч. Часть 2 : учебник для вузов / Ю. И. Рягин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 275 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01682-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/492120">https://urait.ru/bcode/492120</a>
8	Тема 6. Управление изменением мотивации для внедрения новых подходов в управлении рисками	Изучение материала, подготовка к опросу	6 неделя	6	Устный опрос	<i>Бражников, М. А.</i> Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14483-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/519591">https://urait.ru/bcode/519591</a>



Семестр	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
		Вид самостоятельной работы	Сроки выполнения	Трудоемкость (час.)		
8	Тема 7. Персональное изменение в организации: лидерство в управлении рисками	Изучение материала, подготовка к опросу	7 неделя	6	Устный опрос	<i>Жуковский, В. И.</i> Оценка рисков и многошаговые позиционные конфликты : учебное пособие для вузов / В. И. Жуковский, М. Е. Салуквадзе. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08782-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/493948">https://urait.ru/bcode/493948</a>
8	Тема 8. Управление изменением поведения группы для воздействия на риски	Изучение материала, подготовка к опросу	8 неделя	6	Устный опрос	<i>Жуковский, В. И.</i> Оценка рисков и гарантии в конфликтах : учебное пособие для вузов / В. И. Жуковский, М. Е. Салуквадзе. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 364 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08606-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/506935">https://urait.ru/bcode/506935</a>
8	Тема 9. Управление культурой управления рисками	Изучение материала, подготовка к опросу	9 н	6	Устный опрос	<i>Бражников, М. А.</i> Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14483-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/519591">https://urait.ru/bcode/519591</a>

Семестр	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
		Вид самостоятельной работы	Сроки выполнения	Трудоемкость (час.)		
8	Тема 10. Новые механизмы управления рисками	Изучение материала, подготовка к опросу	10 н	12	Устный опрос	<i>Вяткин, В. Н.</i> Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/511018">https://urait.ru/bcode/511018</a>
Общий объем самостоятельной работы по дисциплине (час)				66 час.		
Из них объем самостоятельной работы с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (час)				36		

#### 4.3. Содержание учебного материала

### Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

#### Тема 1. Природа организационных изменений в условиях рисков

Сущность понятия управление организационными изменениями. Связь управления изменениями в организации с другими дисциплинами. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов. Значение организационных изменений. Современный подход к управлению изменениями.

Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере, в которой происходят; по степени запланированности.

Цели преобразований: основные и соподчиненные. Объекты преобразований. Основные причины, побуждающие организации к переменам. Подходы к процессу изменений. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.

#### Тема 2. Методы организационных изменений: применение к управлению рисками

Классификация методов организационных изменений (перемен). Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд. Методы организационных изменений развития организации, основанный на концепции обучающихся организаций.

#### Тема 3. Риски как объект изменения в организации

Риски как объект управления и изменения. Источники рисков: внутренние, внешние. Изменения, связанные с жизненным циклом организации. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях рисков: выживание и аккомодация.

Организационная структура. Классификация организационных структур. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды.

Современный подход к управлению рисками в условиях изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

Антикризисное управление. Стратегии управления сокращением организации (по С.Дж. Фримену, К.Д. Кэмерону, А.К. Мишра): сокращения рабочей силы, репроектирования, системная. Основополагающие направления в условиях сокращения организации по С.Дж. Фримену – укрепление и реориентация. Сокращение организаций и культура качества. Практические тенденции сокращения организации. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.

#### Тема 4. Способы управления сопротивлением изменениям

Сущность понятия сопротивления изменениям. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень). Причины сопротивления переменам: изменения в статусе и влиянии, изменения в базе используемых ресурсов, степень ответственности за прошлое, ценности организационной культуры, причины сопротивления, относящиеся к физическим и экономическим условиям труда.

Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису). Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиций агентов изменений.

Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.

## Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ РИСКОВ

### Тема 5. Изменения личностного поведения в условиях рисков

Поведенческие ресурсы управления изменениями. Алгоритм модификации организационного поведения персонала: сущность, значение, этапы.

Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности.

Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений. Функции, выполняемые отношениями. Отношения сотрудников и эффективность работы организации.

Восприятие человеком окружения. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки. Характеристика процесса вынесения суждений. Тенденции в процессе вынесения суждения. Теория атрибуции.

Изменение личностного делового поведения: саморегуляция, инициативное деловое поведение. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные. Следствия удовлетворенности трудом. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.

### Тема 6. Управление изменением мотивации для внедрения новых подходов в управлении рисками

Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Теории мотивации. Многоаспектность мотивации.

Управление процессом изменения мотивации. Принципы построения системы мотивации персонала. Управленческие мотивационные стратегии. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.

### Тема 7. Персональное изменение в организации: лидерство в управлении рисками

Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры, виды деловой карьеры. Планирование карьеры.

Организационная социализация; характеристика основных этапов. Факторы, влияющие на раннюю социализацию. Предварительная подготовка к работе. Процесс адаптации к жизни в организации. Научение поведению и модификация поведения человека в организации. Профессиональная социализация.

Обучение и научение. Поощрение и научение. Модель опосредованного научения. Виды последствий поведения индивидуума. Формирование поведения. Условно-рефлекторная модель научения. Социальное (косвенное) научение. Перенос знаний.

### Тема 8. Управление изменением поведения группы для воздействия на риски

Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы. Размер группы, целевое назначение, природа образования, гомогенность, фоновые свойства, степень

открытости, сплоченность, статус членов группы. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности.

Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния. Функции и роли членов группы. Распределение ролей. Влияние и подчинение в группе. Разновидности подчинения. Факторы, объясняющие подчинение. Факторы, влияющие на подчинение. Социальное воздействие. Роль большинства и меньшинства в достижении социального консенсуса.

Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд.

#### Тема 9. Управление культурой управления рисками

Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Многоуровневая модель организационной культуры. Типы организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием. Управление изменением организационной культуры. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.

#### Тема 10. Новые механизмы управления рисками

Организационное развитие: черты концепции, основные положения. Виды участия в организационном развитии. Стадии изменений: «размораживание», «проведение изменения», «замораживание». Модель проведения изменений в организации. Программы организационных изменений. Оценка программ изменений организации.

Инновации в организациях: определение, виды. Процесс и принципы нововведений. Типы личностей по отношению к нововведениям. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя.

Интервенция организационного развития: определение, классификация. Социальная стратегия поведения и развития организации.

Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.

#### 4.3.1. Перечень семинарских, практических занятий и лабораторных работ

№ п/н	№ раздела и темы	Наименование семинаров, практических и лабораторных работ	Трудоемкость (час.)		Оценочные средства	Формируемые компетенции (индикаторы)
			Всего часов	Из них практ. подг.		
1	2	3	4	5	6	7
1	1	Тема 1. Природа организационных изменений в условиях рисков	2	–	Устный опрос	ИДКпк 2.2: Умеет осуществлять

		2				ть расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики, формировать формы отчетности, дорожные карты для целей реализации и мониторинга мероприятий по воздействию на риски
2	2	Тема 2. Методы организационных изменений: применение к управлению рисками	2	–	Устный опрос	ИДКпк 2.2.: Умеет осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики, формировать формы отчетности, дорожные карты для целей реализации и

						мониторинг мероприятий по воздействию на риски
3	3	Тема 3. Риски как объект изменения в организации	2	–	Устный опрос	ИДКпк 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски
4	4	Тема 4. Способы управления сопротивлением изменениям	2	–	Устный опрос	ИДКпк 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски
5	5	Тема 5. Изменения личностного поведения в условиях рисков	2	–	Устный опрос, тесты	ИДКпк 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку

						деятельности подразделений по воздействию на риски
6	6	Тема 6. Управление изменением мотивации для внедрения новых подходов в управлении рисками	2	–	Устный опрос, тесты	ИДКпк 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски
7	7	Тема 7. Персональное изменение в организации: лидерство в управлении рисками	2	–	Устный опрос, тесты	ИДКпк 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски
8	8	Тема 8. Управление изменением поведения группы для воздействия на риски	2	–	Устный опрос, тесты	ИДКпк 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку



						деятельности подразделений по воздействию на риски
9	9	Тема 9. Управление культурой управления рисками	2		Устный опрос, тесты	ИДКпк 2.2: Умеет осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики, формировать формы отчетности, дорожные карты для целей реализации и мониторинга мероприятий по воздействию на риски
10	10	Тема 10. Новые механизмы управления рисками	2		Устный опрос, тесты	ИДКпк 2.2: Умеет осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой

						специфики, формировать формы отчетности, дорожные карты для целей реализации и мониторинга мероприятий по воздействию на риски
		Всего часов	20			

4.3.2. Перечень тем (вопросов), выносимых на самостоятельное изучение студентами в рамках самостоятельной работы (СРС)

№ п/п	Тема	Задание	Формируемая компетенция	ИДК
1	2	3	4	5
1	Тема 1. Природа организационных изменений в условиях рисков 2	Изучить следующие материалы: Объекты преобразований. Основные причины, побуждающие организации к переменам. Подходы к процессу изменений. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДКпк 2.2: Умеет осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики, формировать формы отчетности, дорожные карты для целей реализации и мониторинга мероприятий по воздействию на риски
2	Тема 2. Методы организационных изменений: применение к управлению рисками	Изучить следующие материалы: Методы организационных изменений развития организации, основанный на концепции научающихся организаций.	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДКпк 2.2: Умеет осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики, формировать формы отчетности, дорожные карты для целей реализации и мониторинга

				мероприятий по воздействию на риски
3	Тема 3. Риски как объект изменения в организации	Изучить следующие материалы: Современный подход к управлению рисками в условиях изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДК <sub>ПК</sub> 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски
4	Тема 4. Способы управления сопротивлением изменениям	Изучить следующие материалы: Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДК <sub>ПК</sub> 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски
5	Тема 5. Изменения личностного	Изучить следующие материалы:	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать	ИДК <sub>ПК</sub> 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг

	поведения в условиях рисков	Изменение личностного делового поведения: саморегуляция, инициативное деловое поведение. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные. Следствия удовлетворенности трудом. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.	мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски
6	Тема 6. Управление изменением мотивации для внедрения новых подходов в управлении рисками	Изучить следующие материалы: Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДК <sub>ПК</sub> 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски
7	Тема 7. Персональное изменение в организации: лидерство в управлении рисками	Изучить следующие материалы: Обучение и научение. Поощрение и научение. Модель опосредованного научения. Виды последствий поведения индивидуума. Формирование поведения. Условно-рефлекторная модель научения. Социальное	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДК <sub>ПК</sub> 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски

		(косвенное) научение. Перенос знаний.		
8	Тема 8. Управление изменением поведения группы для воздействия на риски	Изучить следующие материалы: Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд.	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДКпк 2.1: Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски, оценку деятельности подразделений по воздействию на риски
	Тема 9. Управление культурой управления рисками	Изучить следующие материалы: Организационная культура и стратегии управления предприятием. Управление изменением организационной культуры. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДКпк 2.2: Умеет осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики, формировать формы отчетности, дорожные карты для целей реализации и мониторинга

		культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.		мероприятий по воздействию на риски
	Тема 10. Новые механизмы управления рисками	Изучить следующие материалы: Интервенция организационного развития: определение, классификация. Социальная стратегия поведения и развития организации. Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.	ПК 2: Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и проводить их экономическую оценку	ИДКпк 2.2: Умеет осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики, формировать формы отчетности, дорожные карты для целей реализации и мониторинга мероприятий по воздействию на риски

#### 4.4. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа обучающихся проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Учебно-методические материалы при самостоятельной подготовке доступны обучающимся через систему интернет-обучения «Гекадем», в которой представлены материалы лекций и практических заданий, интерактивные формы обучения, примеры заданий. Каждый обучающийся получает авторизованный доступ в систему. Система интернет-обучения «Гекадем» является платформой дистанционного обучения и обучения с использованием цифровых технологий Байкальской международной бизнес-школы ФГБОУ ВО «ИГУ». Режим доступа: <https://edu.buk.irk.ru>.

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции, просмотр видео-версии лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания;
- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;
- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям, по источникам в Интернете и на электронном портале университета;
- в выполнении контрольных мероприятий по дисциплине;
- в подготовке докладов.

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся теста, устного опроса, выполнения заданий по кейсам, подготовке докладов по теме занятий. Оцениваются как фактические знания студентов, так и глубина понимания и способности

вычленения и интерпретации целостных смысловых конструкций, а также навыки самостоятельного поиска необходимой информации по теме занятия и ее критической оценки.

Примерные темы для самостоятельной работы

Контрольная работа в виде письменного задания предназначена для углубления и расширения знаний по дисциплине «Управление изменениями».

После рецензии преподавателя работа допускается к защите при индивидуальном собеседовании с преподавателем. Если работа не допущена к защите, то она дорабатывается в соответствии с замечаниями и сдается на проверку повторно.

Контрольная работа выполняется в соответствии с выбранным вариантом (случайный выбор).

#### Вариант №1

1. Сущность понятия управление организационными изменениями.
2. Значение организационных изменений. Современный подход к управлению изменениями.
3. Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера.

#### Вариант №2

1. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации.
2. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере в которой происходят; по степени запланированности.
3. Цели преобразований: основные и соподчиненные. Объекты преобразований.

#### Вариант №3

1. Основные причины, побуждающие организации к переменам.
2. Подходы к процессу изменений. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.
3. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов.

#### Вариант №4

1. Классификация методов организационных изменений (перемен).
2. Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие.

#### Вариант №5

1. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги.

#### Вариант №6

1. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд.
2. Методы организационных изменений развития организации, основанный на концепции научающихся организаций.

#### Вариант №7

1. Организация как объект управления и изменения.
2. Источники организационных изменений: внутренние, внешние.
3. Изменения, связанные с жизненным циклом организации. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.

#### Вариант №8

1. Антикризисное управление изменениями. Стратегии управления сокращением организации (по С.Дж. Фримену, К.Д. Кэмерону, А.К. Мишра): сокращения рабочей силы, репроектирования, системная.
2. основополагающие направления в условиях сокращения организации по С.Дж. Фримену – укрепление и реориентация. Сокращение организаций и культура качества.

3. Практические тенденции сокращения организации. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.

#### Вариант №9

1. Характеристика движущих сил преобразований в организации: внешние (состояние экономики, рынка рабочей силы, технологии, социальные тенденции в обществе, события политики, конкуренция) и внутренние (рационализация, профессионализация, социализация).

2. Характеристика современного подхода к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.

#### Вариант №10

1. Характеристики обучающихся организаций: особенности, типология, сравнение традиционных и обучающихся организаций.

#### Вариант №11

1. Сущность понятия сопротивления изменениям.

2. Уровни сопротивления: личный (микроуровень) и организационный (мезоуровень).

3. Причины сопротивления переменам: изменения в статусе и влиянии, изменения в базе используемых ресурсов, степень ответственности за прошлое, ценности организационной культуры, причины сопротивления, относящиеся к физическим и экономическим условиям труда.

#### Вариант №12

1. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису). Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное.

2. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое.

3. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиций агентов изменений.

#### Вариант №13

1. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления.

2. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый.

3. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.

#### Вариант №14

1. Изменение личного делового поведения: саморегуляция,

2. Инициативное деловое поведение.

#### Вариант №15

1. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные.

2. Следствия удовлетворенности трудом.

3. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельностью.

#### Вариант №16

1. Управление процессом изменения мотивацией.

2. Принципы построения системы мотивации персонала. Управленческие мотивационные стратегии.

3. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.

#### Вариант №17



1. Должностная модель поведения. Структура предписанного поведения. Разновидности поведения должностных лиц.
2. Дисциплинарные воздействия – профилактические, корректирующие.

#### Вариант №18

1. Подкрепление и наказание – ключевые принципы процесса научения.
2. Нематериальное вознаграждение: вознаграждение потреблением, видимые и публичные вознаграждения, социальное вознаграждение, вознаграждение пользованием, подарки, проектирование рабочего места.

#### Вариант №19

1. Проектирование рабочих мест и качество трудовой деятельности.
2. Подходы к проектированию рабочего места: научная организация труда, обогащения труда, характеристики рабочего места, качество трудовой жизни.
3. Перепроектирование рабочих мест для персонала. Модель характеристик работы Р. Хэкмана и Г. Олдхэма.

#### Вариант №20

1. Управленческая концепция руководителя: понятие, подходы к выбору стратегий – экстенсивный, интенсивный.
2. Виды управленческих концепций: командные, индивидуальные. Управленческие команды руководителя – «свои», «профи».
3. Осознание управленческой концепции: уровни формальный, неформальный, полупоформальный.

#### Вариант №21

1. Типы управленческих позиций – предпринимательского и административного типа.
2. Типология в зависимости от собственности в фирме.
3. Модели управленческих ориентаций: демократизаторская, гуманизаторская, бюрократическая, технократическая, автократическая, инноваторская.

#### Вариант №22

1. Управление изменением организационной культурой.
2. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры.
3. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.

#### Вариант №23

1. Инновации в организациях: определение, виды. Процесс и принципы нововведений.
2. Типы личностей по отношению к нововведениям.
3. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя.

#### Вариант №24

1. Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.
2. Управление поведением клиентуры. «Антиклиентурное», «псевдоклиентурное» поведение.
3. Типы клиентов. Приемы стимулирования покупателей.

#### **Критерии оценки контрольной работы (максимально 100 баллов)**

«отлично»/ 100- 86 баллов ставится, если студент:

Показывает глубокое знание и понимание всего объема дисциплины; полное понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей.

Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять основные положения науки, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами; самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы.

Устанавливает межпредметные (на основе ранее приобретенных знаний) и внутрипредметные связи. Грамотно, четко, связно излагает учебный материал: дает ответ в логической последовательности с использованием принятой терминологии; делает собственные выводы; формирует точное определение и истолкование основных понятий, законов, теорий;

правильно и обстоятельно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и сокурсников. Целесообразно использует наглядные пособия, справочные материалы, учебник, дополнительную литературу, первоисточники.

Самостоятельно, безошибочно применяет полученные знания в решении проблем; допускает не более одного недочета, который самостоятельно исправляет; имеет навыки работы со схемами и графиками, сопутствующими ответу; записи, сопровождающие ответ, соответствуют требованиям.

«хорошо»/85 – 71 баллов ставится, если студент:

Показывает знания всего изученного программного материала. Дает полный и правильный ответ на основе изученных теорий; допускает незначительные ошибки и недочеты при воспроизведении изученного материала, определения понятий, неточности при использовании научных терминов или в выводах и обобщениях из наблюдений и опытов; материал излагает последовательно, допуская одну негрубую ошибку или не более двух недочетов, которые может исправить самостоятельно по требованию или при небольшой помощи преподавателя; подтверждает ответ конкретными примерами; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя.

Умеет самостоятельно выделять главные положения в изученном материале; на основании фактов и примеров обобщать, делать выводы, устанавливать внутриспредметные связи.

– Применяет полученные знания на практике в видоизмененной ситуации, соблюдает основные правила культуры устной и письменной речи, использует научную терминологию.

– Не обладает достаточным навыком работы со справочной литературой, учебником, первоисточниками (правильно ориентируется, но работает медленно).

– Допускает некоторые нарушения правил оформления письменных работ.

«удовлетворительно»/70 – 60 баллов ставится, если студент:

Усвоил основное содержание учебного материала, имеет пробелы в усвоении материала, не препятствующие дальнейшему усвоению программного материала; материал излагает несистематизированно, фрагментарно, не всегда последовательно.

Показывает недостаточную сформированность отдельных знаний и умений; выводы и обобщения аргументирует слабо, допускает в них ошибки.

Допускает ошибки и неточности в использовании научной терминологии, не точно даёт определения понятий, не использует в качестве доказательства выводы и обобщения из наблюдений, фактов, опытов или допустил ошибки при их изложении.

Испытывает затруднения в применении знаний, необходимых для решения задач различных типов, при объяснении конкретных явлений на основе теорий и законов.

Отвечает неполно на вопросы преподавателя и сокурсников (упуская и основное), или воспроизводит содержание текста учебника, но недостаточно понимает отдельные положения.

Показывает недостаточное понимание отдельных положений при воспроизведении текста учебника (записей, первоисточников) или отвечает неполно на вопросы преподавателя, допуская одну грубую ошибку.

«неудовлетворительно»/менее 60 баллов ставится, если студент:

Практически не раскрыл основное содержание материала; не самостоятельно делает выводы и обобщения.

Имеет слабо сформированные и неполные знания, но умеет применять их к решению конкретных вопросов и задач по образцу.

При ответе (на один вопрос) допускает не более одной грубой ошибки, но может исправить ее при помощи преподавателя.

## V. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### а) Перечень литературы:

1. Жуковский, В. И. Оценка рисков и многошаговые позиционные конфликты : учебное пособие для вузов / В. И. Жуковский, М. Е. Салуквадзе. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08782-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493948>
2. Рягин, Ю. И. Рискология в 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / Ю. И. Рягин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01680-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492118>
3. Рягин, Ю. И. Рискология в 2 ч. Часть 2 : учебник для вузов / Ю. И. Рягин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 275 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01682-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492120>
4. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511018>
5. Жуковский, В. И. Оценка рисков и гарантии в конфликтах : учебное пособие для вузов / В. И. Жуковский, М. Е. Салуквадзе. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 364 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08606-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/506935>
6. Бражников, М. А. Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14483-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519591>

### б) Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. ЭБС ЭЧЗ «Библиотех». Государственный контракт № 019 от 22.02.2011 г. ООО «Библиотех». Лицензионное соглашение № 31 от 22.02.2011 г. Адрес доступа: <https://isu.bibliotech.ru/> Срок действия: с 22.11.2011 г. бессрочный.
2. ЭБС «Рукопт» Контракт № 98 от 13.11.2020 г.; Акт № БК-5415 от 14.11.20 г. Срок действия по 13.11.2021г. доступ: <http://rucont.ru/>
3. ЭБС «Издательство Лань». ООО «Издательство Лань». Информационное письмо № 128 от 09.10.2017 г. Срок действия: бессрочный. Адрес доступа: <http://e.lanbook.com/>
4. ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Рукопт». ЦКБ «Бибком». Контракт № 04-Е-0343 от 12.11.2021 г. Адрес доступа: <http://rucont.ru/>
5. ЭБС «Айбукс.ру/ibooks.ru». ООО «Айбукс». Контракт № 04-Е-0344 от 12.11.2021 г.; Акт от 14.11.2021 г. Адрес доступа: <http://ibooks.ru>
6. Электронно-библиотечная система «ЭБС Юрайт». ООО «Электронное издательство Юрайт». Контракт № 04-Е-0258 от 20.09.2021г. Адрес доступа: <https://urait.ru/>

## VI. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Учебно-лабораторное оборудование:

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	<p>Аудитория оборудована специализированной (учебной) мебелью на 48 студентов и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории</p> <p>Комплект демонстрационного оборудования включает:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ПК HP Elite 8300 SFF i5 3470/4Gb/1Tb/DVD RV/kb/m/DOS/Solenoid Lock and Hood Sensor (RUS)</li> <li>2. Монитор Viewsonic TFT 20" VA2014WM glossy-black 5ms 20 00:1 250cd M/M</li> <li>3. Проектор Epson EB-1830</li> <li>4. Колонки активные Genius SP-S110 черные</li> <li>5. Разветвитель видеосигнала Aten VS92A 2- port VGA</li> </ol> <p>Оснащена учебно-наглядными пособиями и электронными презентациями, обеспечивающими тематические</p>	<p>БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: Office 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel AcademicEdition – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr026664 от 17.05.2007</p> <p>Project Standard 2007, Access 2007 - Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000023480 от 19.05.2015</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft MSDN АА.- договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr017431 от 15.05.2008</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000031723 от 05.08.2015</p> <p>Антивирусные программы - Права на программы для ЭВМ drWeb Server Security комплексная защита 120Пк (1 лицензию за год) миграция с дозакупкой(LBW-BC-12M-120:119-C4) – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13982/МОС2957 от 22.01.2016</p> <p>Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" №15422/IRK11 от 05.02.2010</p> <p>Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Akademic Edition Device CAL 120 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13512/МОС2957 от 29.10.2015</p> <p>Межсетевой экран, функционал Proxu - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr044356 от 27.08.2013</p> <p>Право использования программ для ЭВМ Продление Traffic Inspector GOLD Special на 1 год – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000112196 от 29.09.2016</p>

	иллюстрации по всем темам, указанным в рабочей программе дисциплины	
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа	Аудитория оборудована специализированной (учебной) мебелью на 48 студентов и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории Комплект демонстрационного оборудования включает: 1.ПК HP Elite 8300 SFF i5 3470/4Gb/1Tb/DVD RV/kb/m/DOS/Solenoid Lock and Hood Sensor (RUS) 2. Монитор Viewsonic TFT 20" VA2014WM glossy-black 5ms 20 00:1 250cd M/M 3. Проектор Epson EB-1830 4. Колонки активные Genius SP-S110 черные 5. Разветвитель видеосигнала Aten VS92A 2- port VGA	<p>БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: Office 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel AcademicEdition – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr026664 от 17.05.2007</p> <p>Project Standard 2007, Access 2007 - Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000023480 от 19.05.2015</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft MSDN AA.- договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr017431 от 15.05.2008</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000031723 от 05.08.2015</p> <p>Антивирусные программы - Права на программы для ЭВМ drWeb Server Security комплексная защита 120Пк (1 лицензию за год) миграция с дозакупкой(LBW-BC-12M-120:119-C4) – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13982/МОС2957 от 22.01.2016</p> <p>Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" №15422/IRK11 от 05.02.2010</p> <p>Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Akademic Edition Device CAL 120 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13512/МОС2957 от 29.10.2015</p> <p>Межсетевой экран, функционал Proxu - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr044356 от 27.08.2013</p> <p>Право использования программ для ЭВМ Продление Traffic Inspector GOLD Special на 1 год – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000112196 от 29.09.2016</p>
Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций,	Аудитория оборудована специализированной (учебной) мебелью на 11	<p>БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: Office 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel AcademicEdition – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr026664 от 17.05.2007</p> <p>Project Standard 2007, Access 2007 - Программы</p>

<p>текущего контроля и промежуточной аттестации</p>	<p>студентов, 5 рабочих мест, оснащенных компьютерами с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС ФГБОУ ВО «ИГУ».</p> <p>1. 5 рабочих мест Системный блок HP compad dc7800SFF Dual Core PE-2180, 4 Gb DDR2 PC6400, 160GB SATA 3.0 HDD</p> <p>2. Монитор ЖК (LCD) дисплей 17,0" ViewSonic "VA703m" 1280x1024, 8мс, TCO"03, серебр-черный (D-Sub, MM)</p> <p>3. Принтер Многофункциональное устройство Hewlett-Packard LaserJet 3055 All-in-One одна штука.</p>	<p>академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000023480 от 19.05.2015</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft MSDN AA.- договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr017431 от 15.05.2008</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000031723 от 05.08.2015</p> <p>Антивирусные программы - Права на программы для ЭВМ drWeb Server Security комплексная защита 120Пк (1 лицензию за год) миграция с дозакупкой(LBW-BC-12M-120:119-C4) – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13982/МОС2957 от 22.01.2016</p> <p>Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" №15422/IRK11 от 05.02.2010</p> <p>Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Akademic Edition Device CAL 120 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13512/МОС2957 от 29.10.2015</p> <p>Межсетевой экран, функционал Proxu - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr044356 от 27.08.2013</p> <p>Право использования программ для ЭВМ Продление Traffic Inspector GOLD Special на 1 год – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000112196 от 29.09.2016</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы студентов</p>	<p>Оборудовано специализированной (учебной) мебелью на 10 студентов, оснащено компьютерной техникой, подключенной к сети Интернет и обеспеченной доступом в ЭИОС ИГУ</p> <p>1. Системный блок Think Centre M80</p>	<p>БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: Office 2007 Russian OpenLicensePack NoLevel AcademicEdition – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr026664 от 17.05.2007</p> <p>Project Standard 2007, Access 2007 - Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000023480 от 19.05.2015</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft MSDN AA.- договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr017431 от 15.05.2008</p> <p>Операционные системы Windows по лицензионным</p>

	<p>Series SFF в комплекте: Intel® Core™ i3-540 Clarkdale 2.93GHz / 1333MHz / Dual Core™ / 4M/73W / LGA 1156/32nm/4GB PC3-10600 SDRAM x 2 /250 GB, 7200RPM SATA</p>	<p>программам предустановки OEM, Программы академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery. – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000031723 от 05.08.2015          Антивирусные программы - Права на программы для ЭВМ drWeb Server Security комплексная защита 120Пк (1 лицензию за год)</p>
	<p>/DVD RW - 10шт          2. Монитор ЖК (LCD) - монитор 20.0 ViewSonic "VA2013w" 1600x900, 5мс, TCO 03, черный (D-Sub) - 10шт          3. Принтер HP LaserJet 5000N, A3, 22ppm, 32 MB, 250&amp;500 sheet feeder, JetDirect 615n prn svr          4. Принтер HP LaserJet 5100th, A3, 22ppm, 32 MB, 250&amp;500 sheet feeder, JetDirect 615n prn svr</p>	<p>миграция с дозакупкой(LBW-BC-12M-120:119-C4) – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13982/МОС2957 от 22.01.2016          Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" №15422/ИРК11 от 05.02.2010          Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Akademic Edition Device CAL 120 лицензий – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" 13512/МОС2957 от 29.10.2015          Межсетевой экран, функционал Proxu - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr044356 от 27.08.2013          Право использования программ для ЭВМ Продление Traffic Inspector GOLD Special на 1 год – договор с ЗАО "СофтЛайн Трейд" Tr000112196 от 29.09.2016</p>

## 6.2. Программное обеспечение:

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

1. Базовый установочный комплект по: Office 2010 Услуги по предоставлению права использования программы Microsoft Desktop Edu ALNG LicSAPk OLV E 1Y Acdmc Ent., 39-лицензий для БМБШ ИГУ. Договор № 03-К-1131 от 29.11.2021 КОСГУ 226.4
2. Project Standard 2007, Access 2007 – Подписка ИГУ Azure Dev Tools for Teaching subscription (Visio, Projekt) 1 Year. Microsoft Corporation, One Microsoft Way, Redmond, WA 98052. Expiration Date March 31, 2023.
3. Microsoft Project Professional 2010, Подписка ИГУ Azure Dev Tools for Teaching subscription (Visio, Projekt) 1 Year. Microsoft Corporation, One Microsoft Way, Redmond, WA 98052. Expiration Date March 31, 2023.
4. Операционные системы Windows'7, Windows'10 Услуги по предоставлению права использования программы Microsoft Desktop Edu ALNG LicSAPk OLV E 1Y Acdmc Ent., 39-лицензий для БМБШ ИГУ. Договор № 03-К-1131 от 29.11.2021 КОСГУ 226.4
5. Антивирусные программы - Dr.Web продление Договор № Tr000582689/03-Е-0043 от 05 февраля 2021 г. счет № Tr000582689 от 08 февраля 2021

6. Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий – прилож. №1 к дог №15422/IRK11 ЗАО "СофтЛайн Трейд" от 05.02.2010
7. Сетевая клиентская часть Права на программы для ЭВМ Windows Server CAL 2012 Russian OLP NL Akademic Edition Device CAL 120 лицензий - счет Tr000051059 ЗАО "СофтЛайн Трейд" от 27.10.2015
8. Межсетевой экран, функционал Proxu - Право использования программ для ЭВМ Traffic Inspector GOLD льготная счет Tr005456 ЗАО "СофтЛайн Трейд" от 27.08.2013
9. Traffic Inspector GOLD Special\* на 5 лет Договор РСЗ-0000276 от 16.11.2021 КОСГУ 226.4 Продление лицензии

### 6.3. Технические и электронные средства обучения:

Мультимедийные средства и другая техника для презентаций учебного материала:

1. Настольный ПК HP ElliteDesk 800 G4 SFF Intel Core i5 8500 (3Ghz)/8192Mb/1000Gb/DVDrw/war 3y/W10Pro +V
2. Монитор ViewSonic 21,5" VA2245a - LED [LED, 1920x1080, 10M: 1 5мс, 170гор, 160вер, D-Sub]
3. Проектор Nec M420X LCD 4200ANSI Lm XGA 2000:1 лампа 3500ч. Eco mode HDMI USB Viewer RJ-45 10W 3,6 кг
4. Колонки Jetbalance JB-115U 2.0 черные (4W)
5. Разветвитель видеосигнала Aten VS92A 2-port VGA

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения:

1. Office 2010 по программе академического сотрудничества с Russian Microsoft Desktop Education AllLng License/Software Assurance Pack Academic OLV 1License LevelE Enterprise
2. Project Standard 2007, Access 2007 – по программе академического сотрудничества с Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery.
3. Microsoft Project Professional 2010, Microsoft Visio Professional 2010 по программе академического сотрудничества с Microsoft Imagine Standart Electronic Software Delivery при содействии ЦНИТ ИГУ.

## VII. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В соответствии с требованиями ФГОС по направлению подготовки реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. В рамках учебного курса предусмотрены встречи с представителями российских компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы экспертов и специалистов.

Преподавание дисциплины предполагает использование следующих образовательных технологий:

- проведение аудиторных занятий с использованием мультимедийных технологий, аудио- и видеоматериалов;
- проведение лекционных занятий в форме проблемной лекции, лекции-дискуссии;
- использование проблемно-ориентированного подхода посредством проведения самостоятельных работ;
- тестовые технологии на дистанционной платформе БМБШ «Гекадем»;
- применение интерактивных обучающих технологий, таких как групповая дискуссия, работа в малых группах;



- проведение мастер-классов со специалистами;
- выполнение студентами контрольных и самостоятельных работ.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, – практических занятий – определяется главной целью (миссией) программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием конкретных дисциплин (определяется требованиями ФГОС с учетом специфики ОПОП). Занятия лекционного типа для соответствующих групп студентов определяется соответствующим рабочим учебным планом в соответствии с требованиями ФГОС.

Дистанционные технологии, используемые при реализации различных видов учебной работы:

- использование образовательного портала ИГУ <https://educa.isu.ru/> и платформы БМБШ «Гекадем» для организации текущего контроля за успеваемостью и посещаемостью.

Дистанционные технологии при освоении дисциплин применяются с использованием образовательного портала Иркутского государственного университета (адрес доступа: <http://educa.isu.ru>) и платформы БМБШ «Гекадем» (адрес доступа <https://edu.buk.irk.ru/>). Тексты или видеозаписи лекций, задания к практическим занятиям размещаются по дисциплинам в соответствующих разделах указанного информационного портала ИГУ. Сроки и план видеоконференции задает преподаватель. При необходимости прием экзамена осуществляется в дистанционной форме с использованием информационных платформ.

## VIII. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 8.1. Оценочные средства для входного контроля

Входное тестирование по дисциплине не проводится.

### 8.2. Оценочные материалы (средства), обеспечивающие диагностику сформированности индикаторов компетенций дисциплины

№	Вид контроля	Контролируемые темы (разделы)	Контролируемые компетенции/ индикаторы
1	Устный опрос, тесты	Темы 1-10	ПК 2.2, ПК 2.3

Все результаты текущего контроля оцениваются по 100-балльной шкале, итоговая оценка – средневзвешенная. Каждый текущий контроль это 1/10 от итоговой оценки \* балл по факту контроля.

Применяются следующие виды контроля.

**Устный опрос.** Критерии оценки устного ответа (максимально 100 баллов)

«отлично»/ 100- 86 баллов ставится, если студент:

Показывает глубокое знание и понимание всего объема дисциплины; полное понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей.

Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять основные положения науки, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами; самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы.

Устанавливает межпредметные (на основе ранее приобретенных знаний) и внутрипредметные связи. Грамотно, четко, связно излагает учебный материал: дает ответ в логической последовательности с использованием принятой терминологии; делает собственные выводы; формирует точное определение и истолкование основных понятий, законов, теорий; правильно и обстоятельно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и сокурсников.

Целесообразно использует наглядные пособия, справочные материалы, учебник, дополнительную литературу, первоисточники.

Самостоятельно, безошибочно применяет полученные знания в решении проблем; допускает не более одного недочета, который самостоятельно исправляет; имеет навыки работы со схемами и графиками, сопутствующими ответу; записи, сопровождающие ответ, соответствуют требованиям.

«хорошо»/85 – 71 баллов ставится, если студент:

Показывает знания всего изученного программного материала. Дает полный и правильный ответ на основе изученных теорий; допускает незначительные ошибки и недочеты при воспроизведении изученного материала, определения понятий, неточности при использовании научных терминов или в выводах и обобщениях из наблюдений и опытов; материал излагает последовательно, допуская одну негрубую ошибку или не более двух недочетов, которые может исправить самостоятельно по требованию или при небольшой помощи преподавателя; подтверждает ответ конкретными примерами; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя.

Умеет самостоятельно выделять главные положения в изученном материале; на основании фактов и примеров обобщать, делать выводы, устанавливать внутрисубъектные связи.

– Применяет полученные знания на практике в видоизмененной ситуации, соблюдает основные правила культуры устной и письменной речи, использует научную терминологию.

– Не обладает достаточным навыком работы со справочной литературой, учебником, первоисточниками (правильно ориентируется, но работает медленно).

– Допускает некоторые нарушения правил оформления письменных работ.

«удовлетворительно»/70 – 60 баллов ставится, если студент:

Усвоил основное содержание учебного материала, имеет пробелы в усвоении материала, не препятствующие дальнейшему усвоению программного материала; материал излагает несистематизированно, фрагментарно, не всегда последовательно.

Показывает недостаточную сформированность отдельных знаний и умений; выводы и обобщения аргументирует слабо, допускает в них ошибки.

Допускает ошибки и неточности в использовании научной терминологии, не точно даёт определения понятий, не использует в качестве доказательства выводы и обобщения из наблюдений, фактов, опытов или допустил ошибки при их изложении.

Испытывает затруднения в применении знаний, необходимых для решения задач различных типов, при объяснении конкретных явлений на основе теорий и законов.

Отвечает неполно на вопросы преподавателя и сокурсников (упуская и основное), или воспроизводит содержание текста учебника, но недостаточно понимает отдельные положения.

Показывает недостаточное понимание отдельных положений при воспроизведении текста учебника (записей, первоисточников) или отвечает неполно на вопросы преподавателя, допуская одну грубую ошибку.

«неудовлетворительно»/менее 60 баллов ставится, если студент:

Практически не раскрыл основное содержание материала; не самостоятельно делает выводы и обобщения.

Имеет слабо сформированные и неполные знания, но умеет применять их к решению конкретных вопросов и задач по образцу.

При ответе (на один вопрос) допускает не более одной грубой ошибки, но может исправить ее при помощи преподавателя.

### **Вопросы для контроля**

1. Концепция организационных изменений, ее место в теории менеджмента
2. Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений.
3. Современные тенденции развития организаций
4. Уровни и типы организационных изменений
5. Принципы управления процессом изменений

6. Структура системы управления изменениями
7. Модель и этапы процесса управления плановыми изменениями
8. Использование модели «постепенного наращивания» в процессе управления организационными изменениями
9. Использование модели «переходного периода» в процессе управления организационными изменениями
10. Модель управления изменениями «EASIER»
11. Модель К. Левина «Размораживание, изменения, замораживание»
12. Сопоставление моделей управления организационными изменениями Бекхарда и Тюрли
13. Модель организационных изменений Бира и соавторов
14. Способы инициирования поиска новых идей
15. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен и их преодоление
16. Причины сопротивления переменам и стереотипы восприятия изменений
17. Подходы к преодолению сопротивления переменам
18. Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам
19. Выявление сторонников и противников перемен
20. Реструктуризация управления организацией
21. Реинжиниринг бизнес-процессов
22. Классические и современные концепции организационного развития
23. Цель и базовые установки ОР
24. Достоинства и ограничения ОР
25. Модель организационного развития Мак-Кинси «7S»
26. Программа организационного развития
27. Этические проблемы организационного развития
28. Понятие и основной критерий возникновения обучающейся организации
29. Паутина интерактивных элементов обучающейся организации
30. Изменение социального контракта в обучающейся организации
31. Изменение природы карьеры сотрудников в обучающейся организации
32. Методы управления изменениями
33. Инструменты проведения организационных изменений
34. Стили проведения изменений в организации
35. Понятие, цели и методики мониторинга и контроля процесса изменений
36. «Закрытые» и «открытые» проблемы управления изменениями в организации
37. Методы мониторинга и контроля изменений
38. Модель Хайнинга, иллюстрирующая где возникает сопротивление в ходе управления плановым изменением
39. Необходимость формирования команды стратегических изменений, ее отличие от группы
40. Принципы и стадии создания команд для проведения изменений
41. Роли членов и характеристики лидера эффективной команды стратегических изменений
42. Результативность команды стратегических изменений
43. Организационная культура, ее место и влияние на процесс управления изменениями в организации
44. Понятие, элементы и функции инновационной культуры
45. Формирование инновационной организационной культуры
46. Способы поддержки инноваций в организации
47. Взаимосвязь организационных изменений и конфликтов
48. Особенности и причины возникновения конфликтов, связанных с изменениями в организации
49. Классификация конфликтов, связанных с изменениями в организации
50. Понятие, факторы, динамика и последствия стресса, вызванного изменениями в организации
51. Управление стрессом, вызванным изменениями в организации

52. Бенчмаркинг: понятие, основные этапы и типы.
53. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями.
54. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений

#### 8.2.1. Промежуточный контроль: демонстрационный вариант итогового теста

Итоговый тест включает в себя решение теста с единичным и не единичным выбором. Вес каждого типа контроля 50%.

На итоговый тест дается 60 минут на подготовку, в том числе 20 вопросов на тестирование, каждый правильный ответ дает 10 баллов, по 10 вопросов каждого вида..

Демонстрационный вариант теста : задание с единичным выбором  
(укажите один правильный ответ)

1. Освоение компанией новых идей или моделей поведения –
  - а) организационные изменения
  - б) ликвидация организации
  - в) пересмотр миссии организации
2. Предвидение событий, инициирование перемен, стремление управлять самой судьбой организации носит . . . .
  - а) активный характер
  - б) проактивный характер
  - в) реактивный характер
3. Ответ на происходящие события, адаптация к переменам, смягчение их последствий носит . . .
  - а) проактивный характер    б) активный характер    в) реактивный характер
4. Любая организация стремится к совершенству планирования, исполнения, добиваясь рационального использования ресурсов все это . . .
  - а) рационализация            б) социализация            в) профессионализация
5. Рост профессионального уровня – это . . .
  - а) профессионализация            б) рационализация    в) социализация
6. Рост социального благосостояния организации, расширение сферы услуг, забота о профессиональном, социальном и культурном развитии членов организации – это . . .
  - а) профессионализация            б) социализация            в) рационализация
7. Радикальное перепланирование бизнеса в целях существенного улучшения его главных показателей – это . .
  - а) организационное развитие            б) метод сравнения
  - в) реинженеринг

Демонстрационный вариант теста : задание с не единичным выбором

1. В современных условиях важными факторами успеха являются следующие характеристики и качества руководителей:

- А. Наличие технических знаний в области деятельности организации;
- Б. Способность изменяться и управлять переменами;
- В. Умение мотивировать высокообразованных сотрудников;
- Г. Умение принимать решения, настойчивость;
- Д. Решительность;
- Е. Практические навыки в области финансов, маркетинга, продаж;
- Ж. Нестандартность мышления;
- З. Навыки коммуникации.

2. Определите последовательность изменения семи составляющих в известной модели развития организации «7S»

1. Стратегия.
2. Системы.
3. Кадры.
4. Стилль.
5. Структура.
6. Разделяемые ценности.
7. Навыки.

3.К числу базовых установок ОР относятся:

А.Никакая технологическая, продуктовая или структурная инновация не будет успешной, если при ее внедрении не будет принят во внимание фактор межличностного и межгруппового взаимодействия;

Б.Вовлечение сотрудников в процесс организационного развития;

В.Создание организационной среды, благоприятствующей развитию и самосовершенствованию каждого сотрудника организации;

Г.Рассмотрение организации как открытой живой системы;

Д.Создание подходящей системы управления, которая обеспечивала бы максимальную гибкость и динамичность организации для достижения ее целей.

4.Какой из перечисленных методов организационного развития всё более часто используется в настоящее время?

А.Метод вмешательства больших групп;

Б.Метод формирования команд;

В.Налаживание обратной связи.

5.К наиболее распространенным мероприятиям по организационному развитию относятся:

А.Создание команд и специальных групп;

Б.Обучение и повышение квалификации;

В. Кооптация;

Г.Предоставление информации;

Д. Изменение организационной и производственной структуры.

6.Определите последовательность этапов управления изменениями.

А. Планирование выполнения изменений.

Б. Осуществление изменений.

В. Признание необходимости изменений.

Г. Анализ альтернативных вариантов изменений.

Д. Оценка и проверка изменений.

Е. Установление целей изменений.

Ж. Отбор наилучшего варианта изменений

7.На каком этапе управления изменениями наиболее необходимо содействовать творчеству, новаторству, проявлению инициативы?

А.Осуществление изменений;

Б.Инициирование перемен;

В.Установление целей изменений;

Г.Подкрепление перемен.

8.Автором модели «Силовое поле изменений» является:

А.Бекхард;

Б.Левин;

В.Тюрли;

Г.Хайнингс.

9.Каковы характеристики обучающейся организации?

А.Ориентация на разрешение проблем;

Б.Ориентация на повышение эффективности организации;

- В.Наделение властью сотрудников;
- Г.Разработка стратегии развития лидером организации;
- Д.Каждый сотрудник сам заботится о своей карьере.

10.Почему приходится пересматривать организационную структуру, чтобы провести изменения в компании?

- А.В существующей структуре может корениться негибкость, сопротивление переменам;
- Б.Структура ориентирована на реализацию существующей стратегии и не рассчитана на решение дополнительных задач;
- В.В некоторых случаях желательно осуществлять перемены поэтапно или в ограниченном масштабе до принятия окончательного решения;
- Г.Все ответы верны;
- Д.Все ответы не верны.

11.Модель «EASIER» расшифровывается следующим образом:

- А.«Проще»;
- Б.Создание видения;
- В.Внедрение;
- Г.Одобрение, признание;
- Д.Эксперимент;
- Е.Новые формы организации труда;
- Ж.Активация;
- З.Обеспечение;
- И.Целевые и рабочие группы;
- К.Поддержка.

12.«Закрытая» проблема имеет несколько возможных решений, нет четкого ответа на возникающие вопросы.

- А.Верно;
- Б.Неверно.

13.Модель, предложенная Бекхардом, иллюстрирует влияние согласия или несогласия сотрудников на успешность проведения планового изменения.

- А.Верно;
- Б.Неверно.

14.Кто из ниже перечисленных исследователей является автором пяти подходов к управлению изменениями: директивный, переговорный, завоевание «сердец и умов», аналитический и основанный на действии?

- А.Бекхард;
- Б.Левин;
- В.Тюрли;
- Г.Хайнингс;
- Д.Бир.

15.На каком из этапов управления изменениями возникает наибольшее сопротивление переменам?

- А.На этапе планирования изменений;
- Б.Осуществления изменений;
- В.Осознания необходимости перемен;
- Г.Подкрепления изменений;
- Д.Содействия новаторству;
- Ж.Создания венчурных команд.

16.Какие методы способствуют преодолению сопротивления переменам?

- А.Предоставление информации;
- Б.Создание венчурных команд;
- В.Привлечение к принятию решений;
- Г.Обеспечение испытания изобретения;

Д. Четкое формулирование преимуществ перемен;  
Е. Переговоры;  
Ж. Принуждение.

17. Назовите причины возникновения неформальных групп.

А. Сопротивление переменам.  
Б. Чувство принадлежности.  
В. Взаимозащита.  
Г. Достижение определенных целей.  
Д. Осуществление социального контроля.  
Е. Пространственная и географическая близость.

18. На эффективность работы групп не влияют следующие ее характеристики: размер, состав, нормы, роли ее членов.

А. Да.  
Б. Нет.

19. Разделите преимущества и недостатки групп.

А. Перераспределение власти.  
Б. Возрастание трудовых усилий.  
В. Увеличение усилий по координации деятельности членов группы.  
Г. Расширение рабочих навыков и знаний.  
Д. Уменьшение усилий по координации действий ее членов.  
Е. Возможность социального иждивенчества.  
Ж. Большая гибкость в работе.  
З. Стремление к частным целям.  
И. Разделение ответственности.  
К. Увеличение удовлетворенности ее членов.  
Л. Снижение уровня мотивации высококвалифицированных сотрудников.  
М. Возникновение группового мышления.

20. Новыми типами команд являются:

А. Потенциальная команда;  
Б. Высокоэффективная команда;  
В. Самоуправляемая команда;  
Г. Управленческая команда;  
Д. Команда стратегических изменений;  
Е. Все ответы верны.

21. Критериями эффективности групповой работы являются:

А. Достижение групповых целей.  
Б. Создание условий для свободного высказывания различных точек зрения.  
В. Разделение во времени процессов генерирования идей и их оценок.  
Г. Удовлетворенность членов группы своим трудом.  
Д. Индивидуальное развитие членов группы.

22. Японские менеджеры не поощряют соперничество между отдельными членами группы.

А. Да.  
Б. Нет.

23. В каких случаях использование команд более эффективно, чем использование групп?

А. Для решения сложных задач;  
Б. Когда разнообразие мнений ограничено;  
В. Когда необходима высокая самоотдача;  
Г. Когда необходим оптимальный результат;  
Д. Когда для принятия решений необходим консенсус;  
Е. Когда необходим разносторонний подход.

24. Эффективность работы команды стратегических изменений зависит от:

А. Успешного взаимодействия в команде;

- Б.Распределения функциональных и командных ролей;
- В.Решения поставленных задач;
- Г.Управления количественным составом команды;
- Д.Управления функциональными обязанностями членов команды.

25.Какие, по Вашему мнению, способы разрешения конфликтов относятся к педагогическим?

- А. Убеждение;
- Б. Просьба;
- В. Беседа;
- Г. Решение суда;
- Д.Компромисс.

26.Причинами стресса могут явиться:

- А.Переход на другую работу;
- Б.Плохие физические условия работы;
- В.Расширение фронта работ;
- Г.Сокращение персонала;
- Д.Кооптация;
- Е.Введение новых систем мотивации;
- Ж.Социализация.

27.Роль стресса:

- А. Положительная;
- Б. Отрицательная;
- В. Нейтральная;
- Г. Неоднозначная;

28.Как называется конфликт, при котором два руководителя предъявляют к работнику противоречивые требования?

- А. Дисфункциональный;
- Б. Межличностный;
- В. Внутриличностный;
- Г. Межгрупповой.

29.Какой метод разрешения межличностного конфликта является наилучшим?

- А. Сглаживание.
- Б. Принуждение.
- В. Установление общих целей.
- Г. Разъяснение требований к работе.
- Д. Компромисс.
- Е. Сотрудничество.
- Ж. Предыдущие ответы неверны.

30.В каких ситуациях использование авторитарного руководства необходимо?

- А. При пожаре;
- Б. При разработке проекта нововведений;
- В. При постоянном нарушении трудовой дисциплины;
- Г. Ни при каких ситуациях.

31.Какой стиль проведения изменений выражается в стремлении руководства установить сотрудничество в разрешении конфликта при одновременном слабом настаивании на принятии выработанных им решений?

- А.Конкурентный;
- Б.Стиль компромисса;
- В.Стиль приспособления;
- Г.Стиль сотрудничества;
- Д.Стиль самоустранения.



32.Люди всегда противятся переменам в организации.

- А. Да.
- Б. Нет.
- В. В определенных ситуациях.

33.Какие формы власти способствуют большему сотрудничеству со стороны подчиненных?

- А.Вознаграждение.
- Б.Участие.
- В.Экспертная власть.
- Г.Законная власть.
- Д.Убеждение.
- Е.Власть информации.
- Ж.Харизма.
- З.Принуждение.

34.Имеет ли автократический стиль управления успех в работе с высокообразованными сплоченными сотрудниками?

- А. Да.
- Б. Нет.
- В. В определенных ситуациях.

35.Какой стиль управления людьми является наиболее эффективным на этапе инициирования перемен?

- А.Демократический.
- Б.Либеральный.
- В.Ориентированный на человека.
- Г.Автократический.
- Д.Ориентированный на задачу.

36.Индивидуальный стиль менеджера определяется:

- А.Степенью свободы при принятии решений.
- Б.Выбором методов управления.
- В.Образованием.
- Г.Стажем работы.
- Д.Личными ценностями.

37.Какие два качества руководителей наиболее важны для корпорации, работающей в неопределенной, динамичной среде и обладающей высококвалифицированным персоналом?

- А.Агрессивность.
- Б.Инициативность.
- В.Ответственность.
- Г.Самоуверенность.
- Д.Настойчивость.
- Е.Решительность.
- Ж.Внимание к людям.
- З.Энергичность.
- И.Умение работать в команде.
- К.Проницательность.
- Л.Работоспособность.
- М.Уравновешенность.

38.Какие из перечисленных структур являются наиболее гибкими, адаптивными? Органическими?

- А.Функциональная.
- Б.Матричная.
- В.Продуктовая.
- Г.Линейная.

- Д. Проектная.
- Е. Штабная.
- Ж. Структура, ориентированная на потребителя.
- З. Сетевая.

39. Какие этические проблемы возникают в связи с упрощением структуры организации путем сокращения персонала с целью повысить шанс долговременного выживания организации.

- А. Ответственность за судьбу увольняемых работников;
- Б. Необходимость адаптации к изменившейся среде;
- В. Неодобрение со стороны друзей, коллег по работе;
- Г. Нарушение экономического и психологического контракта.

40. При производстве монопродукта наиболее предпочтительной является следующая организационная структура:

- А. Продуктовая.
- Б. Матричная.
- В. Линейно-функциональная.
- Г. Ориентированная на потребителя.

Разработчик:

  
\_\_\_\_\_

(подпись)

доцент кафедры СиФМ

Грошева Н.Б.

(занимаемая должность)

(Ф.И.О.)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профилю подготовки «Управление проектами, контроллинг и консалтинг».

Программа рассмотрена на заседании кафедры стратегического и финансового менеджмента 24 августа 2022 г., Протокол № 1.

Зав. кафедрой

  
\_\_\_\_\_

Грошева Н.Б.

Настоящая программа не может быть воспроизведена ни в какой форме без предварительного письменного разрешения кафедры-разработчика программы.