

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный университет»
Факультет экономический

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе,
качеству образования – первый
проректор

Т.А. Хагуров

подпись

31 мая 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Б1.В.08 МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ
РАЗВИТИЕМ КОРПОРАЦИЙ

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление проектами
Программа подготовки	академическая
Форма обучения	заочная
Квалификация (степень)	магистр

Краснодар 2019

1 Цели и задачи изучения дисциплины

1.1 Цель освоения дисциплины

Цель дисциплины – освоение магистрантами моделей и методов (инструментов) управления организационным развитием корпораций, сформировать у обучающихся теоретические знания и практические навыки в области управления организационными изменениями.

1. 2. Задачи дисциплины.

- углубленное понимание студентами действия закономерностей и принципов управления организационным развитием, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации;
- получение студентами практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлениями изменениям;
- ознакомление обучаемых с технологиями организационного проектирования и организационного развития и прогнозирования как динамических и сложноорганизованных процессов, понимания организационной культуры как объекта изменений и инструмента развития организаций;
- формирование знаний, навыков и умений студентов, необходимых для их будущей профессиональной деятельности и дальнейшего самообразования как руководителей и специалистов организаций различного типа формирование знаний основных теоретических положений, концепций, организационного развития корпораций;
- формирование умений использования в исследованиях организационного развития навыков обоснования и формулирования актуальности исследования; методов сбора, анализа и интерпретации полученной в ходе исследования информации.

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.09 «Методы управления организационным развитием корпораций» является обязательной дисциплиной вариативной части учебного плана ОПОП по направлению «Менеджмент» и занимает одно из ключевых мест в профессиональной подготовке магистров, дополняя, конкретизируя и развивая полученную ранее систему управленческих знаний студентов.

Курс «Методы управления организационным развитием корпораций» рассчитан на слушателей, обладающих достаточно широким спектром знаний в области теоретической и прикладной экономики, менеджмента, маркетинга, методов планирования и прогнозирования и анализа хозяйственной деятельности.

Методологической основой изучения дисциплины является системно-ситуационный подход, применение которого обусловливается наличием у обучающихся знаний философского, исторического, гуманитарного, культурологического социального, экономического, политологического, психологического характера, а также других знаний, полученных при изучении следующих управленческих дисциплин: менеджмента, теории организации, теории управления.

Магистранты, приступившие к изучению дисциплины «Методы управления организационным развитием корпораций», должны понимать основные законы общественного и экономического развития, закономерности формирования и развития организаций как открытых социально-экономических систем, знать концепции, принципы, методы управления современной компанией; факторы внешней и внутренней среды организации, влияющие на ее систему менеджмента; особенности процесса управления экономическими субъектами бизнеса, принципами управления предприятий на разных рынках, владеть культурой мышления, уметь логично и ясно строить устную и письменную речь, аргументировано объяснять свою позицию, работать с информацией и эффективно взаимодействовать в группе.

Отмеченные связи и возникающие при этом отношения, содержание дисциплины «Методы управления организационным развитием корпораций» дают магистранту системные представления об изучаемых дисциплинах в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает высокий уровень и практическую направленность в системе обучения и будущей деятельности магистра менеджмента.

Для овладения дисциплиной «Методы управления организационным развитием корпораций» обучающиеся должны иметь представление об основах управления проектами, обладать сведениями о современном проектном менеджменте как объекте профессиональной деятельности, обязаны усвоить информацию по организации управленческих решений и оценке персонала, знать закономерности и законы диалектики, категории философии, применяемых в экономических исследованиях, уметь использовать инструментарий для исследования существующих и новых проблем развития современного менеджмента в практике как российских, так и международных компаний.

1.4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате изучения дисциплины формируются следующие компетенции обучающихся: ПК-8

Индекс компетенции	Формулировка компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
		знать	уметь	владеть
ПК-8	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований в профессиональной сфере	формулировать актуальность, теоретическую и практическую значимость собственного научного исследования	навыками определения эффекта и практической значимости проводимого исследования

2. Структура и содержание дисциплины

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зач.ед. (72 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице для студентов ЗФО.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры (часы)			
		9	A	B	C
Контактная работа, в том числе:					
Аудиторные занятия (всего):	72				72
Занятия лекционного типа	8				8
Лабораторные занятия	-				-
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)	18				18
Иная контактная работа:					
Контроль самостоятельной работы (КСР)	3,8				3,8
Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				0,2
Самостоятельная работа, в том числе:	42				42
<i>Курсовая работа</i>					
<i>Проработка учебного (теоретического) материала</i>	20				20
<i>Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)</i>	10				10
<i>Решение кейсов</i>	10				10

Подготовка к текущему контролю		2				2
Контроль:						
Подготовка к экзамену						
Общая трудоемкость	час.	72				72
	в том числе контактная работа	26.2				26.2
	зач. ед	2				2

2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы дисциплины, изучаемые в семестре С (заочная форма)

№ разд ела	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Теоретические основы управления организационным развитием	22	2	6		14
2.	Стратегические основы управления организационным развитием	24	4	6		14
3.	Основные методы и инструменты управления изменениями	22	2	6		14
	<i>Итого по дисциплине:</i>		8	18		42

2.3 Содержание разделов дисциплины

№ и наименование раздела	Содержание раздела	Форма текущего контроля
2	3	4
Теоретические основы управления организационным развитием	Тема 1. Закономерности организационного развития. Особенности изменения и развития организации. Сравнительная характеристика больших и малых организаций. Концепция и модели жизненного цикла организации (ЖЦО), изменчивость организации на разных этапах ее жизненного цикла. Сравнительный анализ моделей ЖЦО. Тема 2. Теоретические основы управления организационным развитием. Понятие, история развития, причины и классификации организационных изменений. Политика изменений в организации. Анализ готовности организации к изменениям. Подходы и методы управления изменениями. Компоненты процесса преобразований. Классические модели управления организационными изменениями. Алгоритм проведения. Принятие решений при управлении изменениями в организации Тема 3. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления. Сопротивление персонала	контроль ные вопросы эссе

	организационным изменениям и методы преодоления. Алгоритм проведения организационных изменений.	
Стратегические основы управления организационным развитием	Тема 4. Основные стратегии организационного развития. Взаимосвязь понятий «процесс изменения», «потенциал изменения» и «стратегия изменения». Элементы стратегии изменения. Виды стратегий изменений. Тема 5. Реструктуризация бизнес-процессов организации. Реструктуризация: понятие, экономические формы, причины. Основные направления, задачи и этапы ее проведения. Методы и модели реструктуризации бизнес-процессов. Концептуальные и прикладные, революционные и эволюционные, процессно- и функционально-ориентированные методы реструктуризации и их взаимосвязь. Правовое регулирование реструктуризации и его основные направления. Подходы к построению организационных структур. Подходы к реструктуризации организации. Тема 6. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Понятия «процесс», «бизнес-процесс»: понятие, классификация, признаки и взаимосвязь. Бизнес-процесс как объект реструктуризации. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов как методы реструктуризации. Подходы и принципы реинжиниринга бизнес-процессов структура реинжиниринга бизнес-процессов.	презентации контрольные вопросы кейсы
Основные методы и инструменты управления изменениями	Тема 7. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры. Диагностика и изменение организационной культуры на основе «обучения» организации. Использование рамочной конструкции оценки конкурирующих ценностей (метода OCAI) в диагностике и изменении организационной культуры Тема 8. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений. Характеристики обучающейся организации. Информация и знание. Теория создания организационного знания. Индивидуальное и организационное обучение Тема 9. Инструменты управления организационными изменениями. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркинг-проекта. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений.	презентации контрольные вопросы кейсы

2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование	Содержание раздела	Форма текущего
---	--------------	--------------------	----------------

	раздела		контроля
1	2	3	4
1.	Теоретические основы управления организационным развитием	Теоретические основы управления организационным развитием. Понятие, история развития, причины и классификации организационных изменений. Политика изменений в организации. Анализ готовности организации к изменениям. Подходы и методы управления изменениями. Компоненты процесса преобразований. Классические модели управления организационными изменениями. Алгоритм проведения. Принятие решений при управлении изменениями в организации.	контрольные вопросы
2.	Стратегические основы управления организационным развитием	Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Понятия «процесс», «бизнес-процесс»: понятие, классификация, признаки и взаимосвязь. Бизнес-процесс как объект реструктуризации. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов как методы реструктуризации. Подходы и принципы реинжиниринга бизнес-процессов структура реинжиниринга бизнес-процессов.	контрольные вопросы
3.	Основные методы и инструменты управления изменениями	Инструменты управления организационными изменениями. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркингового проекта. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений.	контрольные вопросы

2.3.2 Занятия семинарского типа

На основе лекционного материала, изучения основной и дополнительной научной литературы магистранты продолжают изучение дисциплины на практических занятиях. Основная цель этих занятий состоит в углубленном изучении наиболее значимых разделов курса, приобретении практических навыков анализа конкретных социально-экономических явлений и процессов, выявлении имеющихся проблем, обосновании возможных путей их решения. Практические занятия позволяют закрепить полученные на лекциях и при чтении учебной и научной литературы знания. Используются различные формы организации практических занятий: проведение опросов, написание эссе и рефератов, решение задач и кейсов.

Содержание практических занятий, структурированное по разделам:

№	Наименование раздела	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1	Теоретические основы	Определение стадии жизненного	контрольные

	управления организационным развитием	цикла организации (ЖЦО) по рыночным переменным	вопросы рефераты, эссе презентации кейсы
2	Стратегические основы управления организационным развитием	Анализ методов преодоления сопротивления персонала организационным изменениям	
	Основные методы и инструменты управления изменениями	Примеры процесса изменения в зависимости от скорости и сложности изменения	

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

2.3.3 Лабораторные занятия – не предусмотрены учебным планом

2.3.4 Примерная тематика курсовых работ

Курсовых работы – не предусмотрены

2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

№	Наименование раздела	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1.	Методологическое обеспечение управления проектами	Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Методические указания по выполнению расчётно-графических заданий. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya
2.	Методология управления	Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета

	монопроектом	экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Методические указания по выполнению расчётно-графических заданий. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya
--	--------------	---

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,

3. Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины лекции, семинары, практические занятия, консультации являются ведущими формами обучения в рамках лекционно-семинарской образовательной технологии.

При освоении дисциплины в учебном процессе применяются активные и интерактивные (взаимодействующие) формы проведения занятий, а именно:

- дискуссии;
- проблемное обучение;
- деловые игры.

Такие образовательные технологии дают наиболее эффективные результаты освоения дисциплины с позиций актуализации содержания темы занятия, выработки продуктивного мышления, терминологической грамотности и компетентности обучаемого в аспекте социально-направленной позиции будущего магистра, и мотивации к инициативному и творческому освоению учебного материала.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки Менеджмент реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерные симуляции, разбор конкретных ситуаций и т.д.) В сочетании с внеаудиторной работой они создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участвующих в процессе обучения, включая преподавателя. Эти методы в наибольшей степени способствуют личностно ориентированному подходу (обучение в сотрудничестве). При этом преподаватель выступает скорее в роли организатора процесса обучения, лидера группы, создателя условий для проявления инициативы обучающихся.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущей аттестации (ПК-8, ПК-9)

Тематика рефератов, эссе:

1. Организация как открытая система.
2. Субъект и объект в управлении организацией.
3. Понятие и цели изменений в организациях.
4. Роль и место управления организационными изменениями в системе наук менеджмента.
5. Необходимость решения проблем, из-за постоянно изменяющиеся внешних и внутренних условий деятельности
6. Поиск возможностей улучшения и развития деятельности
7. Достижение баланса функционирования и развития организаций
8. Разрешение (лечение) организационных патологий
9. Организационная культура (содержание, типы, функции, параметры измерения и пр.).
10. Подходы к изменениям: «сверху-вниз» и «снизу-вверх»
11. Понятие скорости и глубины организационных изменений
12. «Организационный айсберг» С. Германа
13. Понятие организационных вмешательств и организационного развития
14. Способы вмешательства и рычаги изменений
15. Модель вмешательства «Перепроектирование работ».
16. Модель вмешательства «Система-4»
17. Модель вмешательства «Социотехническая система»
18. Модель вмешательства «Управление по целям»
19. Понятие и сущность организационного развития
20. Особенности организационного развития
21. Применение подхода организационного развития
22. Видение в системе организационного развития
23. Потенциал и ресурсы развития организаций.
24. Модель организационного развития «Управленческая решетка»
25. Модель организационного развития «Формирование команды»
26. Модель организационного развития «Групповая чувствительность»
27. Модель организационного развития «Процессное консультирование»
28. Методы снятия сопротивления изменениям.
29. Вовлеченность сотрудников
30. Целесообразность применения методов организационного развития.
31. Основные отличия методов организационного проектирования и организационного развития.
32. Применение власти и стилей управления в организации.
33. Структурные и культурные изменения в организации.
34. Отличия экспертного и процессного консультирования.
35. Функции и навыки процессного консультанта (фасилитатора)
36. Метод анализа силовых полей К. Левина.
37. Методы организационной диагностики и анализа в процессе изменений.
38. Диаграммы Ганта и сетевое планирование.
39. Эффективность использования рабочих групп и команд.
40. Четыре принципа вовлеченности сотрудников Д. Пью.
41. Матрица проведения изменений Д. Пью.
42. Модель «Размораживание - Движение-Замораживание» К. Левина.

43. Эффективность организационного развития.
 44. Модель организационных изменений «7С»
 45. Модель организационных изменений «VOCATE»
- Требования к содержанию и объему эссе и рефератов.

В процессе написания эссе и рефератов важно продемонстрировать: умение осмыслить конкретную проблему и сформулировать определенную позицию относительно нее; умение самостоятельно проводить поиск литературы по определенной тематике; умение на основании прочитанного материала по определенной проблеме проанализировать конкретную ситуацию; умение аргументировано изложить свою позицию по определенному вопросу; умение правильно оформлять цитаты и ссылки на литературу. Объем эссе до 10 страниц компьютерного текста (включая титульный лист и список использованных источников), рефератов – до 15 страниц. Эссе и рефераты должны быть оформлены в соответствии с требованиями ГОСТов

Перечень части компетенции, проверяемых оценочным средством:

ПК-8. *Знает* актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований в профессиональной сфере, *умеет* формулировать актуальность, теоретическую и практическую значимость собственного научного исследования, *владеет* категориальным аппаратом и алгоритмами проведения научных исследований.

4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Тесты к экзамену

1. ЗАКОНОМЕРНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

1. Причинами роста организаций являются:

- а) обеспечение конкурентоспособности в условиях глобализации;
- б) желание вкладывать деньги в новые технологии и контролировать каналы продвижения товаров на рынке;
- в) потребность организации в том, чтобы оставаться экономически здоровой;
- г) все предыдущие ответы верны.

2. Преимуществами малых организаций являются:

- а) гибкость, быстрая реакция и плоская, органичная структура;
- б) высокая квалификация специалистов и вертикальная иерархия, механистическая структура;
- в) возможности для диверсификации деятельности организации и стабильный рынок.

3. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера включает стадии:

- а) креативность, директивное руководство, делегирование;
- б) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество, упадок и смерть;
- в) креативность, директивное руководство, делегирование, координацию, сотрудничество;
- в) ухаживание, младенчество, юность, расцвет, упадок и смерть;
- г) все ответы а), б), в) неверны.

4. Модель организационного развития И. Адизеса включает стадии:

- а) ухаживание, младенчество, взросление и смерть;
- б) давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм);
- в) рождение, младенчество, финальное разрушение (Салем Сити);
- в) зарождение, рождение, взросление, бюрократизация и смерть;
- г) ухаживание, младенчество, давай-давай и смерть;
- д) ухаживание, младенчество, давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм), финальное разрушение (Салем Сити), бюрократизация и смерть.

5. Какая из моделей жизненного цикла организации (Л. Грейнера и И. Адизеса) учитывает государственное вмешательство:

- а) модель И. Адизеса;
- б) модель Л. Грейнера;
- в) ни одна из моделей не предполагает государственного вмешательства;
- г) обе модели учитывают государственное вмешательство?

6. И. Адизес в своей модели организационного развития акцентирует внимание на:

- а) либо на гибкости, либо на контролируемости;
- б) гибкости и контролируемости;
- в) другое _____.

7. На какой из стадий организационного развития компания в модели И. Адизеса нуждается в реструктуризации:

- а) на любой из стадий компания может нуждаться в реструктуризации;
- б) на стадии «расцвет»;
- в) на стадии «аристократизм»;
- г) на стадии «давай-давай»?

8. Почему модель организационного развития Л. Грейнера называют незавершенной:

- а) потому, что модель содержит значительно меньшее количество стадий, чем модель И. Адизеса;
- б) потому, что организация на пройденную стадию вернуться не может;
- в) оба ответа а) и б) неверны?

2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

1. Изменение –это:

- а) постоянный, происходящий на основе обратной связи процесс обучения, с помощью которого стремятся приблизиться к новому состоянию;
- б) различие в качестве или в состоянии, которые принимает система, элемент системы (сотрудник, рабочая группа, организационная стратегия, программа, продукт, технология или вся организация);
- в) оба ответа а) и б) неверны;
- г) оба ответа а) и б) верны.

2. К видам организационных изменений относят:

- а) изменения в технологии, изменения в товарах и услугах, изменения в стратегии и структуре, изменения в культуре, изменения проектов;
- б) изменения в бизнес-процессах;
- в) изменения программ и планов организации.

3. Эволюционный подход к изменениям имеет место, когда:

- а) изменения происходят радикально;
- б) изменения касаются отдельных объектов организации и осуществляются постепенно и частично;
- в) оба ответа верны.

4. Какие подходы к определению понятия «организационные изменения» вам известны:

- а) эволюционный и революционный;
- б) процессный и содержательный;
- в) структурный, содержательный и процессный;
- г) организационный и производственный?

5. Организационные изменения определяются как:

- а) освоение компанией новых идей и моделей поведения;
- б) любые организационные перемены;
- в) организационное обучение;
- г) правильного ответа вообще нет.

6. Эволюционные изменения предполагают:

- а) радикальное переосмысление и перепроектирование организации (бизнес-процессов);
- б) глубокие и всесторонние перемены;
- в) хозяйственный реинжиниринг;
- г) долгосрочное, всеобъемлющее изменение и развитие организации и ее персонала.

7. Модель организационных изменений К. Левина включает этапы:

- а) «размораживание», «движение» и «замораживание»;
- б) давление на высшее управление; посредничество на высшем уровне руководства; диагностика проблемной области; нахождение нового решения и обязательства по его выполнению; эксперимент с новым решением и подкрепление на основе положительных результатов;
- в) рефрейминг; реструктуризация; оживление (ревитализация) и обновление;
- г) застой; подготовка; реализация; проверка на прочность и достижение цели.

8. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли рассматривает организацию как:
- а) биологическую корпорацию, характеризующуюся четырьмя элементами преобразования, которые получили название «четыре R преобразования» (Reframe –рефрейминг, Restructure –реструктуризация, Revitalize – оживление, Renew –обновление);
 - б) периодически проводящуюся реструктуризацию;
 - в) оба ответа а) и б) верны.
9. Оживление (ревитализация) –это:
- а) возбуждение роста посредством установления связи организма корпорации с окружающей средой;
 - б) быстрое распространение знаний внутри организации, адаптация к изменениям окружающей среды;
 - в) то, что позволяет организации регенерироваться.
10. Обновление имеет дело с:
- а) источниками роста компании;
 - б) человеческой стороной процесса преобразования и с духом компании и связано с приобретением людьми новых навыков и постановкой новых целей;
 - в) реструктуризацией.
11. Теория Е исходит из:
- а) того, что организация – это саморазвивающаяся система;
 - б) примата финансовых целей и ориентируется на их достижение, используя жесткие методы («сверху вниз») управления;
 - в) необходимости осуществления перемен в организации «снизу вверх»;
 - г) правильного ответа вообще нет.
12. Теория О предполагает:
- а) ориентацию на организационную культуру, цели и мотивы сотрудников;
 - б) использование жестких методов, делая акцент на осуществление перемен «сверху вниз»;
 - в) как ориентацию на организационную культуру, цели и мотивы сотрудников, так и использование жестких методов, делая акцент на осуществление перемен «сверху вниз».
13. Модель «кривой перемен» Дж. Дакка представляет собой:
- а) последовательность фаз: 1) застой; 2) подготовка; 3) реализация; 4) проверка на прочность и 5) достижение цели;
 - б) последовательность стадий: 1) разработка системы вознаграждения; 2) организация индивидуального научения; 3) развитие организации;
 - в) положение о том, что понимание изменений предполагает осознание понятия стабильности;
 - г) совокупность «побуждающих» и «ограничивающих» сил, равенство которых обеспечивает устойчивое положение.
14. В зависимости от глубины преобразований различают следующие виды изменений:
- а) реструктуризация;
 - б) изменения, ориентированные на организационную структуру;
 - в) непредвиденные изменения.
15. Если руководитель не может обозначить пути решения проблемы, то при проведении изменений следует применять:
- а) аналитическую политику и политику проб и ошибок;
 - б) директивную политику и политику переговоров;
 - в) директивную политику и политику достижения общих целей.
16. В зависимости от вероятности событий различают:
- а) непредвиденные изменения;
 - б) революционные изменения;
 - в) изменения, ориентированные на задачи;
 - г) фронтальные изменения.
17. Обострение конкуренции относится к группе:
- а) рыночных причин изменений;
 - б) экономических причин изменений;
 - в) политических причин изменений;
 - г) технологических причин изменений.
18. Для проведения быстрых изменений следует использовать:

- а) директивную политику;
- б) политику переговоров;
- в) аналитическую политику;
- г) политику проб и ошибок.

19. Создание коалиции менеджеров в процессе принятия управленческих решений предполагает:

- а) модель Карнеги;
- б) модель инкрементального принятия решений;
- в) модель «мусорного ящика»;
- г) модель постепенного наращивания.

20. Назовите структурные причины (барьеры) сопротивления персонала организационным изменениям:

- а) страх перед неизвестным, неопределенным;
- б) инертность сложных организационных структур, взаимозависимость подсистем;
- в) отрицание необходимости перемен и опасение явных потерь;
- г) правильного ответа вообще нет.

21. Процесс организационных изменений включает:

- а) готовность персонала к изменениям и переход к новому состоянию;
- б) переход к новому состоянию и закрепление изменений;
- в) готовность персонала к изменениям, переход к новому состоянию и закрепление изменений.

22. В условиях радикальных и резких изменений целесообразно использование следующих методов (мер) преодоления сопротивления со стороны персонала:

- а) переговоры и соглашения; привлечение к участию в проекте и стимулирование персонала;
- б) скрытые или явные меры принуждения;
- в) игнорирование и подавление сопротивления;
- г) все вышеперечисленные меры.

23. Лидеры в организационных изменениях:

- а) обеспечивают достижение цели команды;
- б) поддерживает эффективные взаимоотношения между лидерами, членами групп и внутри групп;
- в) обеспечивают достижение цели команды; поддерживают эффективные взаимоотношения между лидерами, членами групп и внутри групп.

3. СОПРОТИВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ И МЕТОДЫ ЕГО ПРЕОДОЛЕНИЯ

1. К структурным причинам (барьерам) можно отнести:

- а) инертность сложных организационных структур, трудность переориентации мышления из-за сложившихся социальных норм; взаимозависимость подсистем, ведущая к тому, что одно «несинхронизированное» изменение тормозит реализацию всего проекта;
- б) страх перед неизвестным, неопределенным; потребность в гарантиях, особенно когда под угрозой оказывается собственное рабочее место;
- в) оба ответа а) и б) верны.

2. К личным причинам (барьерам) можно отнести:

- а) невовлеченность в преобразования затрагиваемых изменениями лиц;
- б) угроза сложившимся на старом рабочем месте социальным отношениям, престижу (опасение сотрудников в том, что прежняя компетенция не сохранится);
- в) страх перед неизвестным, неопределенным; потребность в гарантиях, особенно когда под угрозой оказывается собственное рабочее место;
- г) все ответы а), б) и в) верны.

2. Процесс организационных изменений включает:

- а) готовность персонала к изменениям; переход к новому состоянию, осуществление желаемых изменений; закрепление изменений;
- б) готовность персонала к изменениям; замораживание; размораживание;
- в) готовность персонала к изменениям; переход к новому состоянию, осуществление желаемых изменений; замораживание; размораживание; закрепление изменений.

3. Алгоритм проведения организационных изменений включает этапы:

а) определение проблемы; анализ состояния дел в организации; разработка альтернативных вариантов возможных изменений;

б) определение проблемы; анализ состояния дел в организации; разработка альтернативных вариантов возможных изменений; реализация решения по внедрению организационных изменений; преодоление сопротивления изменениям со стороны персонала; оценка результатов проведенных изменений в организации;

в) верны оба а) и б) ответа.

4. К методам преодоления сопротивления персонала организационным изменениям можно отнести:

а) стимулирование и поддержку; маневрирование; скрытые и явные меры принуждения;

б) привлечение к участию в проекте; переговоры и соглашения; поддержку высшего руководства;

в) обучение и предоставление информации; кадровые перестановки и назначения, в т.ч. кооптацию;

г) все ответы а), б) и в) верны.

5. Метод экспертной оценки имеет преимущества, так как:

а) позволяет получить комплексную оценку, опирающуюся на анализе как количественных, так и качественных показателей результатов деятельности организации;

б) облегчает сравнимость оцениваемых показателей и подведение итогов;

в) оба ответа а) и б) неверны;

г) оба ответа а) и б) верны.

4. ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

1. Потенциал изменения – это:

а) степень готовности к изменениям в организации и степень склонности к изменениям, которая может быть развита;

б) нереализованные возможности изменения организации;

в) оба ответа а) и б) верны.

2. К факторам, соответствующим высокому и низкому потенциалу изменения, относятся:

а) скорость изменения;

б) уровень доверия руководству, внутренний контакт, цели организации, стратегия, тип структуры и возраст компании;

в) процессы изменения.

3. По мнению американских исследователей Дж. Коттера, Р. Кантера, Б. Стайна и Т. Джика, основными элементами стратегии изменения должны быть:

а) аргументация срочных изменений, создание коалиции, разработка перспективы, содействие реализации перспективы;

б) делегирование полномочий по достижению перспективы нижестоящим уровням управления, установление областей индивидуальной ответственности в процессе изменений, обеспечение информацией и обучение персонала;

в) консолидация первых достижений и принятие новых проектов изменений, институционализация нового образа действия, постоянная проверка ключевых параметров организации;

г) все предыдущие ответы а), б), в) и г) верны.

4. Если в организации изменения происходят медленно и потенциал изменений характеризуется как низкий, то какую стратегию организационных изменений, на ваш взгляд, целесообразно использовать:

а) только комплексную;

б) безотлагательную или поэтапную;

в) структурированную;

г) любую из вышеперечисленных?

5. Комплексная стратегия изменения включает в себя:

а) проведение одновременно нескольких процессов изменения и/или наличие сильного взаимодействия с внешними факторами (профсоюзы, местные власти, надвигающееся банкротство, потребительские организации и организации акционеров, партнеры по слиянию и др.);

- б) цели и действия;
- в) цели, действия и сроки.
- 6. Стратегия с ориентацией на принуждение предполагает:
 - а) на базе формально легитимной власти внедрение изменений в порядке приказа, сопровождаемого поощрениями или угрозами санкций;
 - б) что руководители организации создают программы организационно-культурных изменений, исходя из индивидуальных ценностных представлений персонала, групповых норм и общих целей;
 - в) другое_____.

5. РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1. Реструктуризация – это:

- а) (от лат. ге – вновь) совокупность элементов и методов функционирования организации в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды и выработанной стратегией ее развития с целью решения проблем выживания или повышения эффективности;
- б) совершенствование структуры управления;
- в) перепроектирование отдельных процессов.

2. К формам реструктуризации относятся:

- а) связанные с реорганизацией юридических лиц формы: присоединение, разделение, выделение, преобразование и слияние;
- б) не связанные: поглощение и отделение, а также крупные сделки по изменению физической (активов) и финансовой (пассивов) структуры капитала и структуры собственника организации;
- в) связанные с реорганизацией юридических лиц формы: присоединение, разделение, выделение, преобразование и слияние и не связанные: поглощение и отделение, а также крупные сделки по изменению физической (активов) и финансовой (пассивов) структуры капитала и структуры собственника организации.

3. Причинами проведения реструктуризации могут быть следующие:

- а) кризисное положение организации, возможность банкротства; необходимость изменить (расширить/сократить) сферу деятельности; появление тенденций к спаду/росту объема продаж продукции компании; появление (усугубление) административных проблем; устойчивая тенденция к увеличению накладных расходов; ухудшение выполнения операций (закупки, производство, сбыт);
- б) тенденция к ухудшению основных экономических показателей по сравнению с конкурентами или удачными периодами деятельности компании; невозможность осуществлять контроль хода выполнения работ; отсутствие системы учета рыночных изменений при разработке и продвижении продукции компании; изменение стратегии компании;
- в) переход компании из одной организационной структуры в другую (например, из линейно-функциональной в дивизиональную или наоборот); необходимость проведения реинжиниринга бизнес-процессов, внедрение регулярного менеджмента;
- г) все предыдущие ответы а), б) и в) верны.

4. К подходам по разработке организационной структуры следует относить:

- а) функциональный (сотрудники объединяются в отделы в соответствии с видами выполняемой деятельности и квалификацией, например, инженерный отдел или бухгалтерия);
- б) дивизиональный, когда отделы группируются в самостоятельные подразделения в соответствии с общностью выпускаемой продукции, потребителями или по географическому принципу;
- в) матричный – предполагает сосуществование функциональных и дивизиональных перекрывающих друг друга командных цепочек, когда сотрудники подотчетны двум начальникам;
- г) командный – создается для выполнения специфических задач и координации деятельности основных отделов в организации;
- д) все предыдущие ответы а), б), в) и г) верны.

5. Стратегическое планирование включает следующие этапы:

- а) качественный анализ и моделирование бизнеса будущего;
- б) качественный анализ, моделирование бизнеса будущего, разработку функциональной программы;
- в) другое_____.

6. Какие типовые примеры реструктуризации Вам известны?
- а) реструктуризация управления в условиях сокращения, реструктуризация в условиях слияния;
 - б) появление новых функций, сценарная реорганизация;
 - в) реструктуризация управления в условиях сокращения, реструктуризация в условиях слияния, появление новых функций, сценарная реорганизация;
 - г) правильных ответов нет вообще.
7. Какие способы формирования содержательной части должностных инструкций Вам известны:
- а) умозрительная корректировка старых документов; составление должностных инструкций по результатам опроса сотрудников на рабочих местах; использование тарифно-квалификационных справочников;
 - б) дедуктивный (сверху вниз); индуктивный (снизу вверх); «от процессов»;
 - в) оба ответа а) и б) верны.

6. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ОБЪЕКТ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ. ДИАГНОСТИКА И ИЗМЕНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

1. Сущность метода ОСАИ в диагностике и изменении организационной культуры заключается в:
- а) диагностике и изменении организационной культуры на основе использования рамочной конструкции оценки конкурирующих ценностей;
 - б) диагностике и изменении сложившейся организационной культуры и ее субкультур;
 - в) диагностике и изменении будущей организационной культуры и ее субкультур.
2. Существуют способы «обучения» организационной культуры:
- а) только через «инструкции»;
 - б) через «инструкции»; экспериментирование и обратную связь; посредством диалога;
 - в) нет правильного ответа.
3. Ключевыми элементами метода ОСАИ являются:
- а) стиль менеджмента, стратегические планы, производственный климат;
 - б) система вознаграждения, особенности лидерства, базовые ценности организации;
 - в) особенности ориентированности организации; стиль лидерства; управление наемным персоналом; связующая сущность организации; стратегические цели организации; критерии успеха.
4. Особенности обучающегося подхода:
- а) изменение основной идеи предшествует организационным изменениям; развитие организационной культуры на основе современных коммуникаций и достоверной информации; изменение организационной культуры без каких-либо резких воздействий;
 - б) использование метода ОСАИ;
 - в) диагноз нынешнего состояния организационной культуры;
 - г) все перечисленные ответы верны.
5. Диагностика и изменение организационной культуры осуществляется на основе использования:
- а) корреляционно-регрессионного анализа;
 - б) метода балльной оценки;
 - в) метода балльной оценки и метода статистического анализа (определения средней);
 - г) правильного ответа вообще нет.
6. В диагностике организационной культуры по методу ОСАИ проводится анализ:
- а) по альтернативам «теперь»;
 - б) по альтернативам «теперь» и «предпочтительно»;
 - в) по альтернативам SWOT-анализа.
7. Формирование стратегии развития организации на основе проведения SWOT-анализа включает этапы:
- а) анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз; определение основных целей; разработку стратегических мероприятий;
 - б) разработку стратегических мероприятий и построение профиля организационной культуры;
 - в) правильного ответа нет.

8. В адхократической культуре внимание фокусируется на:
- а) внешних позициях и высокой гибкости и индивидуальности подходов к людям;
 - б) внутренней поддержке в сочетании со стабильностью и контролем;
 - в) гибкости в принятии решений внутри организации, заботе о людях и добром чувстве к потребителям;
 - г) внешних позициях в сочетании со стабильностью и контролем.

9. Формирование стратегии развития организации на основе проведения SWOT-анализа включает этапы:

- а) анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз; определение основных целей; разработку стратегических мероприятий;
- б) разработку стратегических мероприятий и построение профиля организационной культуры;
- в) правильного ответа нет.

7. РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

1. Концепция оптимизации бизнес-процессов основывается на подходах:

- а) методике быстрого анализа решения (FAST); бенчмаркинге процесса;
- б) перепроектировании процесса и реинжиниринге бизнес-процесса;
- в) методике быстрого анализа решения (FAST), бенчмаркинге процесса, перепроектировании процесса и реинжиниринге бизнес-процесса.

2. Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП) – это:

- а) создание совершенно новых и более эффективных бизнес-процессов;
- б) использование большого количества инструментов и методов внутри обычной структуры;
- в) другое _____.

3. Основными принципами реинжиниринга бизнес-процессов являются:

- а) вовлекать в РБП как можно меньше людей; клиент процесса должен выполнять этот процесс;
- б) обращение с поставщиками как с частью организации; создание множества версий сложных процессов;
- в) уменьшение количества входов в процессы; сохранять децентрализованные подразделения, централизуя обмен информацией;
- г) верны ответы б) и в);
- д) верны ответы а) и г).

4. Реинжиниринг бизнес-процессов включает следующие этапы:

- а) создание команды, выявление существующих бизнес-процессов, постижение процесса и перепроектирование процесса;
- б) выявление существующих бизнес-процессов, выбор процесса для реинжиниринга, постижение процесса и перепроектирование процесса;
- в) создание команды, выявление существующих бизнес-процессов и перепроектирование процесса.

5. На этапе выбора процесса для реинжиниринга используют следующие критерии:

- а) дисфункциональность, определение процессов, связанных с наибольшими трудностями;
- б) значимость, выделение процессов, оказывающих наибольшее воздействие на клиентов;
- в) осуществимость, определение процессов, которые можно наиболее успешно перепроектировать в данный момент;
- г) дисфункциональность, определение процессов, связанных с наибольшими трудностями; значимость, выделение процессов, оказывающих наибольшее воздействие на клиентов; осуществимость, определение процессов, которые можно наиболее успешно перепроектировать в данный момент.

8. КОНЦЕПЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

1. Признаками обучающейся организации, по мнению П. Сенге, являются:

- а) формирование общего видения; индивидуальное мастерство; интеллектуальные (ментальные) модели; командное обучение и системное мышление;

б) «обучающийся» подход к выработке стратегии, «партисипативная» политика управления, информационная открытость, учет и контроль деятельности организации, внутренний обмен, гибкие механизмы вознаграждения, структура, предоставляющая работникам возможности, постоянное «сканирование» окружающей среды, совместные проекты организации и связанных групп, климат, способствующий обучению, постоянное саморазвитие каждого сотрудника;

в) верны оба ответа а) и б).

2. В основе концепции «обучающейся организации» П. Сенге лежит идея:

а) непрерывного изменения организации;

б) непрерывного образования как персонала, так и организации. Индивидуальное образование персонала – условие необходимое, но не достаточное для генерирования интеллекта всей организации. Важным фактором является не только то, чему и как учатся сотрудники организации, но и то, насколько эффективно они вносят свои знания в организацию;

в) другое _____.

3. И. Нонака и Х. Такеучи утверждают, что существуют следующие способы трансформации формализованного и неформализованного знания в организации:

а) социализация, экстернализация, комбинация и интернализация;

б) социализация, экстернализация, комбинация;

в) социализация, экстернализация и интернализация.

4. Социализация – это трансформация знания:

а) из неформализованного в формализованное;

б) из формализованного в неформализованное;

в) из неформализованного в неформализованное.

5. Экстернализация – это трансформация знания:

а) из неформализованного в формализованное;

б) из формализованного в формализованное;

в) из формализованного в неформализованное.

6. Комбинация – трансформация знания:

а) из формализованного в неформализованное;

б) из формализованного в формализованное;

в) из неформализованного в неформализованное.

7. Интернализация – это трансформация знания:

а) из формализованного в формализованное;

б) из неформализованного в неформализованное;

в) из формализованного в неформализованное.

8. Согласно Д. Киму, «обучение» означает:

а) приобретение дополнительной информации;

б) расширение способности получать в жизни результаты;

в) верны оба ответа а) и б).

9. ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

1. Бенчмаркинг – это:

а) анализ сильных и слабых сторон организации;

б) промышленный шпионаж;

в) механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных компаний.

2. Основными этапами бенчмаркинга являются:

а) выбор продукта, услуги или процесса для сравнения; определение основных критериев оценки; выбор компании или внутрифирменной области для сравнения; сбор информации; анализ показателей и определение возможностей применения полученных данных; адаптация и применение лучших практических разработок;

б) бенчмаркинг не имеет этапов проведения;

в) другое _____.

3. Какие подходы к бенчмаркингу Вам известны?

а) конкурентный и функциональный;

б) конкурентный; функциональный, общий и внутренний;

в) общий и внутренний.

4. К этапам реализации бенчмаркинг-проекта относят:
- а) планирование, исследование, наблюдение и улучшение;
 - б) сбор информации, анализ, улучшение;
 - в) сбор информации, анализ, адаптацию и улучшение.
5. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления организационными изменениями может быть представлена как: а) статистический показатель качества процесса или продукта, цель в области совершенствования деятельности и система менеджмента;
- б) политика развития предприятия;
 - в) только как статистический показатель.
6. Концепция «Шесть сигм» как цель предполагает:
- а) отношение сотрудников к выполняемой работе;
 - б) регулярную отчетность менеджеров;
 - в) что компания, чтобы снизить возможные дефекты, задает уровень допустимого стандартного отклонения.

7. Сбалансированная система показателей направлена:

а) на увязку показателей в денежном выражении с операционными измерителями таких аспектов деятельности предприятия, как удовлетворенность клиента, внутрифирменные хозяйственные процессы, инновационная активность, меры по улучшению финансовых результатов;

б) на процесс разработки стратегии организации;

в) верны оба ответа а) и б).

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов. Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

5.1 Основная литература:

1. Организационное управление предприятиями ранних фаз развития/Коршунов И.А., Гапонова О.С. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 342 с.: 60х90 1/16. - (Научная мысль) (Переплёт) ISBN 978-5-369-01483-7

2. Управление организационными нововведениями: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Мещеряков, И. Р. Шегельман ; под ред. А. Н. Асаула. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 286 с. — (Серия :

Университеты России). — ISBN 978-5-534-04967-1. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/FEADC2C0-9E55-4720-9CFB-150CB2CFA0D

3. Зуб, А. Т. Управление изменениями: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Т. Зуб. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 284 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/7DDF78C2-6842-4E70-AB56-7183DF37A111.

4. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 361 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/B97109E1-B0A8-4A65-965F-5FC11185D55A.

5. Воронина Л.А., Дармилова Ж.Д и др Практикум на основе решения кейс-стади для магистров направления «Менеджмент» и «Управления качеством - 2-е издание, Австрия, Вена 2015- 118 с.

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечных системах «Лань» и «Юрайт».

5.2 Дополнительная литература:

1. Мишин, В.М. Исследование систем управления: учебник / В.М. Мишин. - 2-изд., стер. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 527 с.: табл., граф., схемы - (Профессиональный учебник: Менеджмент). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01205-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115176> (24.02.2018).

2. Волгина, С.В. Исследование систем управления: учебное пособие / С.В. Волгина; Минобрнауки России, Южный федеральный университет, Волгодонский институт (филиал) ЮФУ. - Ростов: Издательство Южного федерального университета, 2015. - 132 с. - Библиогр.: с. 108-109. - ISBN 978-5-9275-1701-5; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=462049> (24.02.2018).

3. Методология и методы социологического исследования: учебник / Санкт-Петербургский государственный университет; под ред. В.И. Дудиной, Е.Э. Смирновой. - Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского Государственного Университета, 2014. - 388 с.: схем., табл., ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-288-05537-9; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458073> (24.02.2018).

5.3. Периодические издания

Журнал «Бизнес. Менеджмент. Право»

Журнал «Кадровый менеджмент»

Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»

Журнал «Российский журнал менеджмента»

Журнал «Управление компанией»

Журнал «Управление человеческим потенциалом»

Журнал «Эффективное антикризисное управление»

Журнал «Экономика: теория и практика»

6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. URL: <http://www.iacenter.ru> – Официальный сайт Межведомственного аналитического центра.

2. URL: <http://www.gks.ru> – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.

3. URL: <http://www.krsdstat.ru> – официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю.

4. URL: <http://www.economy.gov.ru> – официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации.
5. URL: <http://economy.krasnodar.ru> – официальный сайт Министерства экономического развития Администрации Краснодарского края.
6. URL: <http://expert.ru/> - Официальный сайт журнала «Эксперт» и Рейтингового агентства «Эксперт».
7. Справочные правовые системы: «Консультант Плюс», «Гарант» и др.;
8. Научно-образовательный портал: <http://www.aup.ru>.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Занятие лекционного типа представляет собой систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем-лектором учебного материала, как правило, теоретического характера. Такое занятие представляет собой элемент технологии представления учебного материала путем логически стройного, последовательного и ясного изложения с использованием мультимедийных технологий, лекции-дискуссии. Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающихся по овладению материалом учебной дисциплины. Чтение курса лекций позволяет дать связанное, последовательное изложение материала, сообщить обучающимся основное содержание предмета в целостном, систематизированном виде. Задачи лекции заключаются в обеспечении формирования системы знаний по учебной дисциплине, в умении аргументировано излагать научный материал, в формировании профессионального кругозора и общей культуры, в отражении еще не получивших освещения в учебной литературе новых достижений науки, в оптимизации других форм организации учебного процесса. На лекциях изучаются теоретико-методологические основы научных исследований актуальных социально-экономических проблем. В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, акцентируется внимание на актуальные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты обучающимися во внимание. Лекционные материалы в электронной форме передаются обучающимся. На их основе, изучения основной и дополнительной научной литературы обучающиеся продолжают изучение дисциплины на практических занятиях.

Практические занятия являются формой учебной аудиторной работы, в рамках которой формируются, закрепляются и представляются обучающимися знания, умения и навыки, интегрирующие результаты освоения компетенций как в лекционном формате, так в различных формах самостоятельной работы. К каждому занятию преподавателем формулируются практические задания, требования и методические рекомендации к их выполнению, которые представляются в фонде оценочных средств учебной дисциплины. При проведении практических занятий участники готовят и представляют (с использованием программы Power Point) небольшие сообщения по наиболее важным теоретическим аспектам исследуемой в рамках ВКР темы, отвечают на вопросы преподавателя и других обучающихся.

Самостоятельная работа слушателей по дисциплине проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования у обучающихся навыков по их применению при решении исследовательских задач в выбранной предметной области. Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, выполнение домашних заданий; подготовку к контрольным работам; выполнение расчетно-графической работы, самоподготовку к участию в дискуссиях. Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на семинарских занятиях. Это текущий опрос, подготовка сообщений. Промежуточный контроль по итогам освоения дисциплины осуществляется в форме экзамена. Описание заданий для самостоятельной работы обучающихся и требований по их выполнению выдаются преподавателем в соответствии с разработанным фондом оценочных средств по дисциплине. В ходе самоподготовки к участию в

дискуссиях и конференции обучающийся осуществляет сбор и обработку материалов по тематике его исследования, используя при этом открытые источники информации (публикации в научных изданиях, аналитические материалы, ресурсы сети Интернет и т.п.), а также практический опыт и доступные материалы объекта исследования. Критерии оценки заданий в рамках самостоятельной работы обучающихся формулируются преподавателем в фонде оценочных средств.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю) (при необходимости) – не предусмотрен

8.1. Перечень необходимого программного обеспечения

При проведении лекционных, семинарских (практических) занятий по дисциплине в аудиториях, оборудованных интерактивной доской применяются компьютерные «проникающие» технологии обучения по отдельным темам курса.

Используется следующее программное обеспечение: PowerPoint Microsoft Office, ОС Microsoft Windows 10 с выходом в Интернет.

8.2. Перечень информационных справочных систем:

Электронно-библиотечная система (ЭБС) BOOK.ru,
«Консультант студента» (www.studentlibrary.ru),
Электронная библиотечная система "Университетская библиотека ONLINE",
Электронная библиотечная система "Юрайт",
справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>),
Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU (<http://www.elibrary.ru>).

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

В качестве электронных средств обучения по дисциплине, с позиции реализации интерактивных образовательных технологий, используются аудитории, оснащенные компьютерами и мультимедийной аппаратурой. Для проведения лекций и практических занятий по дисциплине используется LCD-проектор.

Библиотечный фонд КубГУ: учебники, учебные пособия, периодические журналы, в электронной и бумажной формах.

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность
1.	Занятия лекционного типа	Аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, 4033Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л
2.	Занятия семинарского типа	Аудитории А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, а также аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд., 2026Л, 2027Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 5043Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н

3.	Лабораторные занятия	Лаборатории, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Рабочие места, подключены к локальной сети факультета, имеют доступ к глобальной сети Интернет. Ауд. 201Н, 202Н, 203Н, А203Н, 205А
4.	Групповые и индивидуальные консультации	Кафедра. (ауд. 223, 224, 230, 236, 206А, 205Н, 218Н), ауд. А208Н
5.	Текущий контроль, промежуточная аттестация	Аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, 2026Л, 2027Л, 4033Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5043Л, 5045Л, 5046Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
6.	Самостоятельная работа	Кабинет для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета Ауд. 213А, 218А, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
7.	Курсовые работы	Кабинет для выполнения курсовых работ, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета Ауд. 213А, 218А

РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины «Методы управления организационным развитием корпораций» для направления подготовки 38.04.02. Менеджмент

В условиях реализации программы устойчивого развития в РФ изучение магистрами дисциплины «Методы управления организационным развитием корпораций» является актуальным. Курс читается в семестре В, после ряда общеэкономических и общих дисциплин по менеджменту, что позволяет наиболее эффективно усваивать учебный материал в рамках данного курса. Учебным планом предусмотрены лекционные, практические занятия и самостоятельная работа, по окончании которых студенты сдают зачет.

Роль и место курса «Методы управления организационным развитием корпораций» в высшем экономическом образовании определяется тем, что научные методы менеджмента в системе развития корпораций позволяют сформировать четкую систему правил, приемов, способов воздействия на объекты управления с целью повышения эффективности управленческой деятельности, достижения поставленных целей.

Целью дисциплины «Методы управления организационным развитием корпораций» является формирование у магистров знаний, умений и навыков использования современных методов исследований в области практики менеджмента и выработка компетентностных подходов к научно-аргументированной и объективной позиции подготовки, принятия и реализации эффективных управленческих решений.

В результате освоения дисциплины обучающийся узнает как обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования в процессе организационного развития корпораций.

Содержание, структура рабочей программы дисциплины «Методы управления организационным развитием корпораций» полностью соответствует поставленной цели и сформулированным задачам. Учебный материал подобран методически грамотно и разделен на темы. В рамках самостоятельной работы наряду с опросом и презентациями предусмотрены индивидуальные задания по решению кейсов. Указано учебно-методическое обеспечение дисциплины, в том числе: перечень основной и дополнительной литературы, электронных ресурсов; методические рекомендации (материалы) преподавателю; методические рекомендации студентам.

Содержание рабочей программы соответствует ФГОС ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент» квалификация (степень) магистр. Рабочая программа соответствует требованиям, предъявляемым к рабочим программам, имея все необходимые структурные элементы и может быть использована в учебном процессе.

Председатель Наблюдательного Совета
МОАО «Седин»



М.С. Петрусенко

РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины «Методы управления организационным развитием корпораций» для направления подготовки 38.04.02. Менеджмент

Дисциплина Б1.В.09 «Методы управления организационным развитием корпораций» относится к вариативной части первого блока дисциплин учебного плана ООП по направлению «Менеджмент» и занимает одно из ключевых мест в профессиональной подготовке магистров, дополняя, конкретизируя и развивая полученную ранее систему управленческих знаний студентов.

Разработчиком рабочей программы дисциплины (РПД) «Методы управления организационным развитием корпораций» является д.э.н., профессор кафедры Мировой экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «КубГУ» Дармилова Ж.Д.

Рабочая программа включает в себя следующие элементы:

1. Цели и задачи изучаемой дисциплины.
2. Структуру и содержание дисциплины.
3. Образовательные технологии.
4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.
5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).
6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.
7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.
8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю) (при необходимости) – не предусмотрен.
9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Рабочая программа ориентирована на практику менеджмента, все семинарские занятия сопровождаются разбором кейсов и управленческих ситуаций из бизнеса реальных компаний. Содержание рабочей программы соответствует ФГОС ВО, в результате изучения дисциплины у обучающихся формируется компетенция ПК-8, которая подробно описана и раскрыта с точки зрения ее содержания и соответствия знаний, умений и навыков.

Положительными сторонами программы является применение современных технологий обучения, направленных на углубленное изучение наиболее значимых разделов курса, приобретении практических навыков анализа конкретных социально-экономических явлений и процессов, выявлении имеющихся проблем, обосновании возможных путей их решения. Задания для текущего контроля знаний обучающихся представлены по всем темам, содержат значительное число вариантов для обеспечения объективности контроля. Методические рекомендации по практическим занятиям обеспечивают формирование необходимых знаний, навыков и умений по дисциплине. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы направлены на закрепление изучаемого на занятиях материала.

Рецензируемая РПД актуальна, содержание рабочей программы соответствует ФГОС ВО по направлению 38.04.02. Менеджмент, квалификация (степень) магистр. Рабочая программа соответствует требованиям, предъявляемым к рабочим программам, имея все необходимые структурные элементы, и может быть использована в учебном процессе.

Заведующий кафедрой
Маркетинга и торгового дела КубГУ,
к.э.н., доцент



А.Н. Костецкий