МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Б1.В.11
(индекс дисциплины)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 01DC6AD50060B31F8548AD86A129AAA476
Владелец: Искосков Максим Олегович
Действителен: с 22.09.2025 до 22.09.2026

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление организационными системами
(наименование дисциплины)

по направлению подготовки (специальности)
38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)/специализация
Производственный менеджмент

Форма обучения: очно-заочная

Год набора: 2021

Общая трудоемкость: 4 ЗЕ

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр	2	**Итого**
Форма контроля / **Вид занятий**	экзамен	
Лекции	4	4
Лабораторные		
Практические	8	8
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,35	0,35
Контактная работа	12,35	12,35
Самостоятельная работа	96	96
Контроль	35,65	35,65
Итого	144	144

Рабочую программу составил(и):

Доцент, к.э.н.Данилова С.Ю.

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рецензирование рабочей программы дисциплины:

☒ Отсутствует

☐ Рецензент

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана направления подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент

Срок действия рабочей программы дисциплины до «31» августа 2025 г.

УТВЕРЖДЕНО

На заседании института финансов, экономики и управления (протокол заседания № 1 от 28.08.2020).

1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – сформировать у студентов теоретические основы и практические навыки принятия управленческих решений для обеспечения полной и достоверной информацией высший менеджмент организации в процессе управления организационными системами и развитием.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, на освоении которых базируется данная дисциплина: знания, полученные на предыдущих этапах обучения.

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Менеджмент, Производственный менеджмент, Стратегический менеджмент

3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	**Индикаторы достижения компетенций** (код и наименование)	**Планируемые результаты обучения**
ПК-1 Способен формулировать содержание проекта, описывать процессы, подготавливать организационные и распорядительные документы, привлекать и эффективно использовать необходимые ресурсы, выстраивать долгосрочную стратегию управления, развития и продвижения проекта, в том числе с использованием современных информационных технологий	ПК-1.4 Способен выстраивать долгосрочную стратегию управления и развития продвижения проекта на основе современных информационных технологий	Знать: этапы выстраивания долгосрочной стратегии управлении развития проекта
		Уметь: формулировать содержание проекта, описывать процессы, подготавливать организационные и распорядительные документы
		Владеть: навыками привлекать и эффективно использовать необходимые ресурсы, выстраивать долгосрочную стратегию управления, развития и продвижения проекта
ПК-2 Способен принимать управленческие решения на основе разработанных сценариев реализации проекта в зависимости	ПК-2.2 Способен разрабатывать различные сценарии реализации проекта	Знать: порядок принятия управленческих решений на основе разработанных сценариев развития
		Уметь: изучать условия изменения внутренней и внешней среды
		Владеть: навыками принятия управленческих решений в зависимости от различных условий

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	**Индикаторы достижения компетенций** (код и наименование)	**Планируемые результаты обучения**
от различных условий внутренней и внешней среды		внутренней и внешней среды

4. Структура и содержание дисциплины

Модуль (раздел)[1]	Вид учебной работы[2]	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы[3]	Интерактив, ч.[4]	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Теоретические основы управления организационными системами	Лек 1	Понятие и сущность управления	2				
	Ср	Самостоятельная работа	2	15			
	Лек 2	Определение стратегии. Стратегический процесс	2				
	Ср	Самостоятельная работа	2	15			
	Лек 3	Сбалансированная система показателей, как эффективный метод управления организационными системами	2	2			
	Пр	Расчет себестоимости	2				Расчетная работа
	Ср	Самостоятельная работа	2	10			

.

Модуль (раздел)[1]	**Вид учебной работы**[2]	**Наименование тем занятий (учебной работы)**	**Семестр**	**Объем, ч.**	**Баллы**[3]	**Интерактив, ч.**[4]	**Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)**
Модуль 2. Анализ внешнего окружения предприятия в целях управления организационными изменениями	Лек 4	Методы оценки внешнего окружения	2				
	Пр	Расчет эффективности инвестиций	2	2			Расчетная работа
	Ср	Самостоятельная работа	2	10			
	Лек 5	Анализ внешнего окружения предприятия	2				
	Пр	Практическое занятие	2	2 2			Расчетная работа
	Ср	Самостоятельная работа	2	10			
	Лек 6	Ключевые факторы успеха	2				
	Пр	Практическое занятие	2	2			Расчетная работа
	Ср	Самостоятельная работа	2	15			

Модуль (раздел)[1]	**Вид учебной работы**[2]	**Наименование тем занятий (учебной работы)**	**Семестр**	**Объем, ч.**	**Баллы**[3]	**Интерактив, ч.**[4]	**Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)**
Модуль 3. Выбор и реализация стратегии управления организационными изменениями	Лек 7	Разработка и выбор стратегии	2	2			
	Ср	Самостоятельная работа	2	10			
	Лек 8.	Реализация стратегии посредством оценки сбалансированных показателей	2				
	Ср	Самостоятельная работа	2	16			
	ПА	Промежуточная аттестация	2	0,35			
	К	Контроль	2	35,65			
			Итого:	**144**			

5. Образовательные технологии

При реализации учебных процессов по освоению дисциплины с целью формирования компетенций у студентов используются традиционные образовательные технологии

……
……

6. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написания конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текс из источника и др.). Прослушивание аудио – и видеозаписей по заданной теме, решение, кейс-задач и др.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

…

7. Оценочные средства

7.1. Паспорт оценочных средств

Семестр	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства[5]
2	ПК-1, ПК-2	*Расчетная работа* *Тестовые задания* №№ 1-500 *Вопросы к экзамену № 1-60*

7.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля

7.2.1. ___Тестовые задания_____
(наименование оценочного средства)

Тема 1.1. Понятие и сущность управления

1. Организация – это живой организм, который постоянно движется:
- o В направлении спада;
- o В направлении роста;
- o Вперед;

  В направлении роста и спада.

2. Какими преимуществами обладает малая организация:
- o Гибкость, глобальный охват рынка, сложная структура, стабильный рынок;
- o Возможности для диверсификации деятельности организации и стабильный рынок;

  Гибкость, быстрая реакция и плоская, ограниченная структура;
- o Высокая квалификация специалистов и вертикальная иерархия, механистическая структура.

3. Какие утверждения являются верными?

☑ Малый размер компании является одним из главных условий успеха фирмы в глобальной экономике, а именно из-за гибкости и способности быстро реагировать на изменения рынка;

☑ Организациям большого размера, для того, чтобы быть конкурентоспособными в глобальном масштабе, необходимы огромные ресурсы;

☐ Большой размер компании является одним из главных условий успеха фирмы в глобальной экономике;

☐ Организациям малого размера, для того, чтобы быть конкурентоспособными в глобальном масштабе, необходимы огромные ресурсы.

Какими преимуществами обладает большая организация:
- o Гибкость, глобальный охват рынка, сложная структура, стабильный рынок;

  Экономия на масштабах, глобальный охват рынков, сложная структура, стабильный рынок;
- o Гибкость, региональный охват рынка, простая структура, поиск собственной рыночной ниши;

- Экономия на масштабах, региональный охват рынка, простая структура, стабильный рынок.

4. Жизненный цикл организации – это:
   Время от момента рождения организации до ее ликвидации;
- Подготовительный этап, предшествующий созданию организации;
- Период стабильной и эффективной работы организации;
- Период роста организации.

5. Согласно модели Л. Грейнера, жизненный цикл организации состоит из ___ стадий.
- 6;
- 3;
  5;
- 4.

6. Сколько стадий жизненного цикла выделил И. Адизес?
- 5;
- 6;
  10;
- 4.

7. Модель организационного развития И. Адизеса включает стадии:
- Ухаживание, младенчество, взросление и смерть;
- Давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм);
- Ухаживание, младенчество, давай-давай и смерть;
  Ухаживание, младенчество, давай-давай, юность, расцвет, старе- ние (аристократизм), финальное разрушение (Салем Сити), бюрократиза- ция и смерть.

8. На какой из стадий жизненного цикла по И. Адизесу, совершаются три принципиальных события: делегирование полномочий, изменения в руководстве, переориентация целей?
- Ухаживание;
- Младенчество;
- Бюрократизация;
  Юность.

9. На стадии жизненного цикла по И.Адизесу «Юность№» совершаются следующие основные события:

☑ Делегирование полномочий;
☑ Изменение в руководстве;
☑ Переориентация целей;
☐ Изменение приоритетов.

10. Определяющим фактором успеха организации является способность справляться с:
Конкурентами;
- Стихийными бедствиями;
- Прибылью;
- Проблемами;
- Внешним факторами.

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

- o Потому, что модель содержит значительно меньшее количество стадий, чем модель И. Адизеса;
- o Потому, что организация на пройденную стадию вернуться не может;
  Она описывает организационное развитие в общих чертах;
- o Потому что она циклична.

12. И. Адизес акцентирует внимание на двух параметрах жизнедеятельности организации:

- o Управляемости и творчества;
  Гибкости и контролируемости;
- o Организованности и слаженности;
- o Миссии и цели.

13. Что такое «Салем-сити» в модели И. Адизеса?

- o Стадия развития в организации;
  Доминирование межличностных конфликтов;
- o В модели не используется;
- o Внешний фактор.

14. Стадия регулярного менеджмента используется в описании:
  Концепции фазовой трансформации бизнеса Л. Грейнера;

- o Модели жизненного цикла И. Адизеса;
- o Модели "кривая перемен" Дж. Дакка;
- o Нигде.

15. Характерными чертами творческой фазы роста в модели Л. Грейнера являются:

- ☑ Основатель (основатели) компании обычно обладают какими-либо техническими или предпринимательскими навыками, умениями способностями. Они не столько фокусируются на менеджерских функциях, сколько на производстве и продаже;
- ☐ Наличие функциональной организационной структуры с четко определенными ролями и должностными обязанностями;
- ☑ Общение между сотрудниками довольно интенсивное и носит скорее неформальный характер;
- ☐ Передача прерогатив обработки данных и других подобных технический функций централизованной структуре;
- ☐ Внедрение программ образования, повышения квалификации и саморазвития с целью совершенствования необходимых навыков и умений.

16. Одним из наиболее удачных определений, является определение, предложенное Р. Дафтом: «Организационные изменения определяются как:

- o Взаимоотношения субъектов рыночной экономики;
  Освоение компанией новых идей или моделей поведения;
- o Совокупность различных (объективных и субъективных) факторов;
- o Экономическую свободу;
- o Состояние законодательной базы.

17. Последовательность событий, которые привели к наблюдаемому содержательному изменению в организации:

- o Внешнеполитическая и экономическая ситуация;
- o Государственное регулирование;
- o Наличие в достаточном количестве природных факторов производства;
- o Экономическое положение страны;

Процесс изменения.

18. Что из перечисленного позволяет понять, какие характеристики организации изменились за изучаемый промежуток времени?

- o Процессный анализ;
- o Состояние законодательной базы;
- o Внешний фактор;

Содержательный анализ изменений.

19. Что из перечисленного определяет способ проведения организационных изменений?

Процессный анализ;

- o Содержательный анализ изменений;
- o Состояние законодательной базы;
- o Внешний фактор.

20. В каком из предложенных определений под изменениями понимается «процесс изменения»?

- o «Изменение в организации означает изменение в том, как организация функционирует, кто ее члены и лидеры, какую форму она принимает и как она распределяет свои ресурсы»;
- o «Изменение – это эмпирическое наблюдение различия в форме, качестве или состоянии какого-либо организационного элемента в течение времени. Организационным элементом может быть работа конкретного сотрудника, рабочая группа, организационная стратегия, программа, продукт или вся организация в целом»;

«Организационное изменение – это преобразование организации между двумя моментами времени».

- o «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».

21. Какие ученые отмечают, что исследование организационных изменений должно охватывать как содержательную, так и процессную сторону изменений?

Барнетт и Кэррол;

- o Р. Дафт;
- o Л. Грейнер и И. Адизес;
- o К. Левин и Р. Дафт.

22. Что подразумевается под термином «изменения» в менеджменте?

- ☑ Крупномасштабные организационные преобразования: слияния и поглощения, реструктуризации и т.д.;
- ☐ Преобразования на уровне отделов, подразделений, рабочих групп;

☐ Множество современных технологий;

☑ Процессы, связанные с масштабным внедрением новых технологий в различных сферах деятельности компании.

23. В чем выражается основная цель изменений?

В повышении эффективности производства;

- o В приспособлении к новым условиям хозяйствования;
- o В адаптации внешних факторов относительно внутренних параметров;
- o В учете потребностей персонала.

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

- o Эволюционный и революционный;

Процессный и содержательный;

- o Структурный, содержательный и процессный;
- o Организационный и производственный.

Краткое описание и регламент выполнения

1 Студент обязан пройти итоговое тестирование в центре тестирования

2 По итогам теста формируется оценка по дисциплине

Критерии оценки:

Оцениваются автоматически в системе тестирования в центре тестирования

7.2.2. Практические задания

1.Тема «Методы оценки внешнего окружения»

Задание 1. Используя модель 5 сил Портера, выясните, какие важные изменения произошли в российской отрасли производства хлеба. Сделайте соответствующие выводы.

Методические рекомендации для выполнения задания 1.

Хлебопекарная отрасль является одной из ведущих отраслей пищевой промышленности в России. Хлеб в нашей стране имеет особое значение. Его производство связано с глубокими традициями. Русский хлеб издавна славился вкусом, ароматом, питательностью, разнообразием ассортимента.

Производственная база хлебопекарной промышленности Российской Федерации включает в себя около 1500 заводов по производству хлеба и более 5000 мини-пекарен, которые обеспечивают ежегодную выработку примерно 21 млн. тонн хлебной продукции, в том числе около 12,7 млн. тонн вырабатывается на крупных хлебозаводах.

Учитывая социальную значимость хлеба, формирование эффективных условий функционирования хлебопекарного сектора на основе развития конкуренции позволит создать благоприятные условия для развития хлебопечения и повысить инвестиционную привлекательность отрасли.

В 2011 году компании-производители выработали 6,6 млн. т изделий хлебобулочных недлительного хранения, что составляет 97,8% к показателю 2010 года.

Регионами с наибольшими объемами производства мучных изделий в 2011 году стали г. Санкт-Петербург, Кемеровская область, Краснодарский край и Челябинская область. Доля Санкт-Петербурга в структуре российского производства мучных кондитерских изделий составила 7,5%, Кемеровской области - 6,0%, Краснодарского края

- 4,7% и Челябинской области - более 4%; доли Московской, Омской областей и г. Москвы составляют в пределах 3,4 - 3,5%.

В июне 2012 года выработали 544 тыс. тонн изделий хлебобулочных недлительного хранения, что составляет 98,4 % к июню 2011 года. Что касается индекса производства, то в I полугодии 2012 года к соответствующему периоду 2011 года он остановился на показателе 98,4 %.

Реализация Стратегии развития пищевой и перерабатывающей промышленности на среднесрочную перспективу (2013 - 2016 годы) предусматривает модернизацию технологической базы хлебопекарной промышленности с обновлением 618 основных технологических линий в 287 хлебопекарных организациях в Белгородской, Брянской, Воронежской, Курской, Московской, Рязанской, Тверской, Ленинградской, Нижегородской, Оренбургской, Саратовской и Свердловской областях, в Краснодарском и Ставропольском краях, Республике Башкортостан, Республике Татарстан и Республике Мордовия.

В результате, к концу 2016 года будет обеспечено доведение коэффициента обновления основных фондов до 12,2 %.

2.Тема«Анализ внешнего окружения предприятия»

Задание 2. С помощью модели STEP исследуйте макроокружение отрасли ОАО «Тольяттихлеб».

Методические рекомендации для выполнения задания 2.

Юридический адрес: Самарская область, г. Тольятти, ул. Голосова, д. 16, хлебзавод № 2, БКК. Генеральный директор - Зеленцов Юрий Анатольевич.

Основной вид деятельности предприятия: Производство хлеба и мучных кондитерских изделий недлительного хранения.

Продукция «Тольяттихлеб»: ржаной хлеб, пшеничный хлеб, тостовый хлеб, диетический хлеб, батоны, булочки, сушки и пряники, торты, пирожные.

Цели организации:

-увеличение объема реализации хлебобулочных, кондитерских и бараночных изделий;

-увеличение прибыли компании путем достижения конкурентоспособной себестоимости продукции и снижения затрат;

-разработка и вывод на рынок новой востребованной качественной продукции;

-обеспечение стабильной работы оборудования;

-взаимовыгодное сотрудничество с поставщиками сырья, упаковки и материалов;

-повышение квалификации персонала и его ответственности за качество продукции.

На предприятии применяется линейно-функциональная структура управления. Сущность её в том, что линейный персонал хлебокомбината имеют в своём подчинении ряд функциональных органов, каждый из которых по своей функции, на основе сбора и обработки информации, разрабатывает проект соответствующего решения задач, который после утверждения линейным руководителем является обязательным для соответствующего исполнителя.

Рассмотрим экономические показатели предприятия, представленные в таблице 1.

Данные таблицы 1 свидетельствуют о стремительном росте выручки от продаж. Темп роста составляет 111,9 %. Увеличение объёмов производства хлебобулочных изделий позволило расшить товарный ассортимент и более полно удовлетворить потребности населения. Себестоимость продукции также выросла, потому что увеличились и расходы предприятия. Так как выручка от продаж выросла, то и прибыль предприятия тоже увеличилась на 6451 рублей. Вырос собственный капитал, а также

снизился заёмный капитал в 2 раза, что говорит о положительной тенденции на предприятии. А вот производительность труда снизилась. Производительность труда находится в прямой зависимости от его эффективности. Показатель фондоотдачи упал на 3,8 руб. Рентабельность предприятия представляет собой прибыльность предприятия, который позволяет оценивать эффективность его деятельности, определять финансовую устойчивость, разрабатывать оптимальные стратегические и тактические решения. Анализируя данные табл.1, можно сделать вывод, что показатели рентабельности довольно низкие, то есть степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных ресурсов, а также природных богатств низкая.

Таблица 1- Экономические показатели деятельности управления ОАО «Тольятихлеб».

Показатели	2011	2012	Изменение	Темп роста %
1	2	3	4	5
1. Выручка от продажи, тыс.руб.	445960	499470	53510	111,9
2. Себестоимость проданных товаров, тыс.руб.	336000	350000	14000	104,1
3. Управленческие и коммерческие расходы, тыс.руб.	4827	5923	1096	122,7
4. Прибыль от продажи, тыс.руб.	18425	24876	6451	135
5. Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	17475	22870	5395	130,8
6. Чистая прибыль, тыс.руб.	16534	20579	4045	124,4
7. Стоимость основных средств, тыс.руб.	14978	19257	4279	128,5
8. Стоимость активов, тыс.руб.	27000	35978	8978	133,2
9. Собственный капитал, тыс.руб.	64000	92788	28788	144,9
10. Заемный капитал, тыс.руб.	100000	50000	-50000	50
11.Численность ППП, чел.	10	14	4	140
12. Производительность труда, тыс.руб. (1/11)	44596	35676,4	-8919,5	80
13. Фондоотдачи, руб. (1/7)	29,7	25,9	-3,8	87,2
14. Оборачиваемость активов, раз (1/8)	16,5	13,8	-2,7	83,6
15. Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли, % (6/9*100%)	25,8	22,1	-3,7	85,6
16. Рентабельность продаж, % (4/1*100%)	4,132	4,981	0,849	120,5
17.Рентабельность капитала по прибыли до налогообложения, % (5/(9+10))	0,107	0,161	0,054	1,505
18.Затраты на рубль выручки от продажи, (2/1*100 коп.)	75,343	70,075	-5,268	93

3.Тема «Ключевые факторы успеха»

Задание 3. Провести анализ стратегических групп на основании приведенных данных о хлебобулочных предприятиях, представленных в таблице 3.

Таблица 3 Анализ стратегических групп проведения изменения.

Основные показатели	« ОАО Коломенское»	«Фермер»	Пекарня «Хлебков»	«Восход»	«Ярхлебпром»	«Тонус»	Ярославский хлебозавод №1	«Росток»	Пекарня «ГОСТОЛ»	«Хлебпром»	ОАО «РусьХлеб»	«Златоусье»	ООО «Яроптпродукт»	«ЯрославХлеб»	«Сдоба»	«Хлебозавод №2»	«Каравай»	«Хлебный край»
Объем продаж продукции	1 726	989	543	399	990	990	003	114	234	879	956	992	962	123	536	2 134	3 015	2 579
Кол-во наемных работников	1 10	99	1	00	04	67	23	98	5	19	55	32	0	43	9	2 98	3 23	2 01
Кол-во наименований продукции	2				4		0	2		7			0	0		1 1	3 4	2 5
Кол-во районов поставки продукции	4				2		4	0		3	1	6	0	9		1 5	2 1	1 8
Доля компании на областном рынке	2 ,7	,0	,9	,3	0,9	,4		,9	,9	1,8	,8	,33	,2	3,9	,7	3 ,0	1 4,0	9 ,9
Выручка от продаж (тыс.руб)	1 17,6	87,4	04,5	8,99	01,9	01,0	23,5	76,1	6,87	85,5	57,0	89,5	67,9	56,7	19,8	2 88,1	4 21,3	3 78,4
Срок существования на рынке	9				7	5	9	1		7			0	8		1 1	2 9	2 3
Затраты на рекламу продукции	5 000	400	650	700	500	000	700	000	000	700	800	000	000	800	000	2 900	8 750	4 000

Критерии оценки:

15 баллов – за правильное решение задания и сделаннымиаргументированными выводами.

10 баллов – за правильное решение задания без аргументированных выводов

5 баллов – за решение задания с двумя незначительными ошибками, но с правильным алгоритмом решения или за решение задания с одной ошибкой, и без выводов

1 балл– за попытку решения задания или за решение задания с тремя незначительными ошибками, но с правильным алгоритмом решения

7.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации

Семестр___2_____

№	Вопросы
1.	Предпосылки возникновения управления изменениями
2.	Закономерности развития организации
3.	Обоснование необходимости организационных изменений
4.	Понятие и история развития теории организационных изменений
5.	Сравнительные характеристики больших и малых организаций
6.	Причины, вынуждающие организацию расти.
7.	Причины, вынуждающие организацию сдерживать рост
8.	Уровни управления изменениями по Р. М. Кантеру
9.	Модель жизненного цикла организацииБ.Мильнера
10.	Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера
11.	Модель жизненного цикла организации И.Адизеса
12.	Организационные патологии: патологии в строении (оргструктуре) организаций
13.	Организационные патологии: патологии в организационных отношениях
14.	Организационные патологии: патологии в управленческих решениях
15.	Обоснование необходимости изменений в организации.
16.	Причины изменений организационных изменений
17.	Стратегии осуществления изменений.
18.	Управленческое решение при проведении изменений в организации
19.	Основная типологизация управленческих решений
20.	Подходы к определению организационных изменений
21.	Понятие, цель, задачи управления изменениями
22.	Типы организационных изменений
23.	Уровни организационных изменений
24.	Основные компоненты процесса изменений и их характеристика
25.	Компонент процесса изменений «Трехмерное пространство»
26.	Требования к построению трансформационного треугольника
27.	Компонент процесса изменений «Штурманская карта»
28.	Компонент процесса изменений «Естественные законы»
29.	Организационные патологии: патологии в организационных отношениях
30.	Модель изменений К.Левина
31.	Модель изменений Л. Грейнера
32.	Модель изменений Р.Бекхарда
33.	Построение организационных структур
34.	Методы построения организационных структур
35.	Подходы к управлению изменениями К. Тюрли
36.	Концепция управления изменениями И. Ансоффа
37.	Теория Е и теория О организационных изменений

38.	Модель «кривой перемен» Дж.Дак
39.	Особенности мотивации руководителей проектов изменений
40.	Сопротивление персонала изменениям: понятие и причины.
41.	Характеристика причин сопротивления изменениям
42.	Сопротивление персонала изменениям: виды и формы проявления
43.	Принципы управления процессами изменений
44.	Лидерство в процессе проведения изменений
45.	Причины изменений организационных изменений
46.	Сущность реструктуризации организации.
47.	Подходы к реструктуризации управления организацией
48.	Подходы к реструктуризации управления организацией
49.	Цели изадачиреинжиниринга бизнес-процессов
50.	Понятие реинжиниринга бизнес-процессов
51.	Условия реинжиниринга бизнес-процессов
52.	Подходы к оптимизации бизнес-процессов
53.	Этапы проведения реинжиниринга бизнес-процесса
54.	Концепция «обучающейся организации»
55.	История развития теории организационных изменений
56.	Подходы к реструктуризации управления организацией
57.	Основные принципы создания эффективных организационных структур
58.	Инструменты проведения организационных изменений и развития
59.	Бенчмаркинг и его основные этапы
60.	Оценка эффективности управления организационными изменениями

7.3.2. Критерии и нормы оценки

Семестр	**Форма проведения промежуточной аттестации**	**Критерии и нормы оценки**	
2	Экзамен по накопительному рейтингу	Отлично (зачтено)	Студент набрал 85 и более баллов по накопительному рейтингу
		Хорошо (зачтено)	Студент набрал от 70 до 84 баллов по накопительному рейтингу
		Удовлетворительно (зачтено)	Студент набрал от 55 до 69 баллов по накопительному рейтингу
		Неудовлетворительно (не зачтено)	Студент набрал 54 и менее баллов по накопительному рейтингу

В случае если студент не согласен с результатами накопительного рейтинга он имеет право сдать экзамен устно по вопросам к промежуточной аттестации и сформированным на их основе билетам

Критерии оценки за устный экзамен

1. Оценка «отлично» выставляется в случае если студент отвечая на вопрос свободно оперирует терминологией, грамотно строит свою речь, ответ основан на изучении не только учебной, но и научной литературы и носит осмысленный характер, а не характер «зазубривания», при этом студент должен высказывать собственную позицию по наиболее спорным вопросам. Студент полностью раскрывает поставленный вопрос и отвечает на дополнительный вопросы.

2. Оценка в «хорошо» выставляется в случае, если студент, отвечая на вопрос свободно оперирует терминологией, но «допускает» незначительные погрешности, ответ

основан на изучении не только учебной, но и научной литературы, однако студент затрудняется высказать собственную позицию по наиболее проблемным вопросам и допускает незначительные стилистические погрешности при построении ответа на вопрос. Студент практически полностью раскрывает поставленный вопрос.

3. Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если ответ носит реферативный характер и основан на изучении только учебной литературы.

4. Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если студент не отвечает на вопрос, либо ответ носит характер «обрывочных» знаний. Студент фактически не ориентируется в вопросе.

Процедура оценивания

Перед началом экзамена преподаватель предлагает взять один из билетов. На подготовку дается 30 минут. Билет содержит два вопроса. После чего студент излагает ответы на вопросы. Преподаватель может задавать наводящие и дополнительные вопросы. После ответов преподаватель объявляет оценку студентов с указанием допущенных ошибок (если таковые имелись)

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Обязательная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС[6]
1.	Абрамов, Р. А.	Стратегическое управление развитием территории	учеб. пособие	2018	http://www.iprbookshop.ru/92116.html (дата обращения: 12.06.2020)
2.	Егоршин, А. П.	Стратегический менеджмент	учебник	2018	https://znanium.com/catalog/product/952274 (дата обращения: 12.06.2020)

8.2. Дополнительная литература

[6] *Указывается количество экз. для печатных изданий, для электронных изданий – наименование ЭБС.*

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
1	Ушакова, О. А.	Стратегическое планирование	учеб. пособие	2015	http://www.iprbookshop.ru/54161.html (дата обращения: 12.06.2020)
	Нижегородцева Р.М.	Управление изменениями в современных компаниях	монография	2020	https://znanium.com/catalog/product/1065610 (дата обращения: 12.06.2020)

8.3. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

- Springer Link[Электронный ресурс] : [база данных]. – Switzerland: Springer Nature, 1842– . – Режим доступа : link.springer.com. – Загл. с экрана. – Яз. англ.
- Science Direct [Электронный ресурс] : коллекция электронных книг издательства Elsevier. – Netherlands: Elsevier, 2018– . – Режим досту-па : sciencedirect.com. – Загл. с экрана. – Яз. англ.

8.4. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование ПО	Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)
1	Windows: WinPro 10 RUS Upgrd OLP NL Acdmc	договор № 757 от 04.07.2018, срок действия – бессрочно; контракт № 1653 от 14.12.2018, срок действия – бессрочно
2	Office Standard: Office Stdandard 2013 Russian OLP NL AcademicEdition	договор № 690 от 19.05.2015, срок действия – бессрочно

8.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
1.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-807)	Экран телевизионный, ширмы, прожектор на штативе. стол преподавательский, стулья преподавательские. Транспарант-перетяжка, системный блок .
2.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-810)	Экран телевизионный, ширмы, прожектор на штативе. стол преподавательский, стулья преподавательские. Транспарант-перетяжка, системный блок .
3.	Учебная аудитория для проведения занятий	Столы ученические двухместные, стулья,

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
	лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-411)	стол преподавательский, доска аудиторная (меловая).
4.	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-105)	Столы, стулья, стеллажи (в т.ч. выставочные) с книгами, компьютеры, мобильные рабочие места
5.	Помещение для самостоятельной работы обучающихся (УЛК-406)	Столы компьютерные, стулья, микрокомпьютеры raspberry pi 32 bit.