

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)



Проректор  
по образовательной деятельности

А.А.Панфилов

02 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ**

(наименование дисциплины)

Специальность подготовки 38.05.01 "Экономическая безопасность"

специализация подготовки "Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности"

Уровень высшего образования Специалитет

Форма обучения заочная

Семестр	Трудоем- кость зач. ед, час.	Лек- ции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. занятия, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
11	4 зач. ед., 144 час.	4	6	-	134	Зачет
Итого	4 зач. ед., 144 час.	4	6	-	134	Зачет

г.Владимир 2017 г.

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Цель изучения курса «Организация стратегических изменений» – получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области управления изменениями в поведении людей в организации, которые смогут использовать в своей будущей работе.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

Дисциплина дополняет современную теорию управления, теорию организации, организационное поведение, организационную психологию, управление персоналом и т.п.

Содержание дисциплины «Организация стратегических изменений» относится к базовой части и находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП, включает системный и научный анализ категорий личности, группы, организаций (компаний) с целью понимания, прогнозирования и управления изменениями в поведении индивидуумов и коллективов для улучшения показателей их работы, а в конечном итоге – и для повышения эффективности деятельности организаций, частью которых они являются.

Дисциплина «Организация стратегических изменений» охватывает аспекты жизнедеятельности компании, связанные с межличностными и межгрупповыми отношениями внутри организации, связана с другими дисциплинами, в частности с курсами «Управление организацией», «Проблемы теории и практики управления современного предприятия», «Корпоративное управление», «Оценка рисков», а также при прохождении учебной и производственных практик.

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Студент должен обладать следующей компетенцией (ПК-41):

- способностью принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности предприятий, организаций, подготовке программ по ее реализации (ПК-41);

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

1) Знать:

- современную концепцию управления изменениями (ПК-41);
- основные современные тенденции развития организации, основные положения организационного развития (ПК-41);
- природу организационных изменений, причины сопротивления изменениям (ПК-41);
- принципы развития и закономерности развития организации (ПК-41);
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов изменений (ПК-41).

2) Уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций по управлению изменениями (ПК-41);
- обосновывать необходимость использования аналитического и компьютерного инструментария для решения задач по управлению изменениями (ПК-41);
- применять на практике аналитические и расчетные методы в процедуре принятия управленческих решений по управлению изменениями (ПК-41);
- ориентироваться в современных специализированных программных продуктах по управлению изменениями (ПК-41);
- анализировать социально-значимые проблемы и процессы (ПК-41);
- применять методы и технологии управления изменениями в организации, преодоления сопротивлений (ПК-41);
- разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность (ПК-41);

3) Владеть:

- методами реализации основных управленческих функций (принятие управленческих решений, организация, мотивирование и контроль) (ПК-41);
- навыками практического использования экономико-математических методов в управлении изменениями (ПК-41);
- навыками решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе управленческих решений при управлении изменениями (ПК-41);
- навыками целостного подхода к анализу проблем организации и определения целей изменений (ПК-41);
- экономическими методами анализа поведения персонала, субъектов и факторов внешней и внутренней среды бизнеса с целью выявления проблем предприятий и разработки мероприятий по управлению изменениями (ПК-41);
- методами и средствами управления и реорганизации процессов (ПК-41).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 часа.

№ п/п	Тема (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС		
1	Тема 1. Методологические аспекты исследования и проектирования изменений. Методические аспекты управления	11		2					26	2/100	
2	Тема 2. Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах изменениями. Управление изменениями организационных структур по стадиям жизненного цикла организации	11				2			27	2/100	
3	Тема 3. Мотивация в управлении изменениями. Управление групповым поведением в процессе изменений	11		2					27	2/100	
4	Тема 4. Власть и стили руководства в управлении изменениями. Коммуникации и в управлении изменениями	11				2			27	2/100	
5	Тема 5. Формирование команды для стратегических изменений	11				2			27	2/100	
Всего				4		6			134	10/100	Зачет

#### 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.05.01 «Экономическая безопасность» компетентный подход дисциплины «Организаци

стратегических изменений» реализуется путем проведения лекционных и практических занятий с применением мультимедийных технологий.

Лекционный курс обеспечен комплектом презентационных материалов предоставляемых студентам с помощью проектора в оборудованной аудитории.

Практические занятия проводятся в форме деловых игр, дискуссий по темам выданным для опережающей самостоятельной работы. Более половины практических работ студенты работают в малых группах, решая ситуационные задачи.

Таким образом, преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- использование электронных образовательных ресурсов в виде комплекта презентаций как сопровождение к лекциям;

- разбор конкретных ситуаций - совместными усилиями группы студентов проанализировать ситуацию, возникающую при конкретном положении дел, и выработать практическое решение  
окончание процесса - оценка предложенных алгоритмов и выбор лучшего в контексте поставленной проблемы;

- опережающая самостоятельная работа - изучение студентами нового материала до его изучения в ходе аудиторных занятий. Необходимо самостоятельно заранее, то есть дома, до аудиторных занятий, изучить учебную литературу, нормативные акты, продумать вопрос по соответствующей теме и дать краткие ответы на все проблемные вопросы соответствующей темы.

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Организация стратегических изменений» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе её реализации по предварительно выданным студентам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Выполнение тестовых заданий.
2. Решение ситуационных задач в рамках практических работ.
3. Индивидуальные и коллективные консультации по практической работе.
4. Выступление и оппонирование на практических занятиях.

Текущий контроль также сопровождают участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах, а также проведение тестирования. Промежуточная аттестация по результатам семестра по дисциплине проходит в форме устного зачета, который включает в себя ответы на теоретические вопросы.

### **Текущий контроль успеваемости**

1. Освоение компанией новых идей или моделей поведения –
  - а) организационные изменения
  - б) ликвидация организации
  - в) пересмотр миссии организации
2. Предвидение событий, инициирование перемен, стремление управлять самой судьбой организации носит . . . .
  - а) активный характер
  - б) проактивный характер
  - в) реактивный характер
3. Ответ на происходящие события, адаптация к переменам, смягчение их последствий носит . . .
  - а) проактивный характер
  - б) активный характер
  - в) реактивный характер
4. Любая организация стремится к совершенству планирования, исполнения, добываясь рационального использования ресурсов все это . . .
  - а) рационализация
  - б) социализация
  - в) профессионализация

5. Организационные изменения – это:
- мероприятия в области менеджмента
  - современный подход к управлению
  - программа по совершенствованию процессов организационного управления
  - освоение компанией новых идей или моделей поведения.
6. Изменения организации бывают . . . характера:
- проактивного
  - реактивного
  - активного
  - инновационного.
7. Что входит в подцель организации?
- участия сотрудников в принятии решений
  - стимулирование к изменениям в структуре и политике.
  - для гуманизации процесса управления
  - качества трудовой жизни.
8. Что не является движущей силой преобразований в организации?
- рационализация
  - профессионализация
  - социализация
  - технологии.
9. Технологические перемены:
- касаются оборудования, процессов, перемещения рабочей силы
  - означает усовершенствование их знаний, изменение подхода к делу или развитие навыков
  - изменения в обязанностях сотрудников организации
  - тесно связаны с организационной культурой.
10. Сопоставление принципов данной организации с деятельностью других, наиболее успешных на рынке предприятий – это:
- дискуссионный метод
  - лекционный метод
  - метод сравнения
  - ролевой метод.
11. Метод, при котором участники отрабатывают способы общения между людьми в различных ситуациях – это:
- деловых игр и моделирования
  - ролевой
  - лекционный
  - дискуссионный.
12. По степени запланированности перемены бывают:
- вынужденные
  - незапланированные
  - внезапные
  - запрограммированные.
13. В организации возникает резерв ресурсов, который должен быть перераспределен, в том числе и на инновации:
- внезапные
  - вынужденные
  - инновационные
  - незапланированные перемены.
14. Сопротивление обычно основано на эмоциях, чувствах и установках:
- социологическое
  - психологическое
  - логическое
  - психическое.

### Примерный перечень тем контрольных работ

- Значение дисциплины «Организация стратегических изменений»
- Основные факторы, влияющие на развитие организации.
- Психологические особенности поведения человека в условиях изменений.
- Кризиса лидерства и кризис автономии в модели развития Л.Грейнера.
- Особенности лидерского поведения в условиях изменений.
- «Измерения» управленческой деятельности.
- Модели организационных изменений в деятельности организаций.
- Планирование организационных изменений.
- Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления.
- Технологии организационных изменений.
- Реструктуризация организационной структуры управления.
- Всеобщее управление качеством (TQM) как метод организационных изменений.
- Модели организационного развития.
- Порядок разработки проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

15. Сравнение функциональной структуры управления и процессного управления.
16. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.
17. Использование современных информационных технологий в управлении организацией.
18. Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры.
19. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
20. Модели организационного развития.

#### **Примерный перечень вопросов к зачету**

1. Понятие «развитие», «организационное развитие» «стратегия»
2. Виды изменений
3. Причины организационных изменений
4. Процесс изменений, основные характеристики
5. Политики изменений: понятие, виды их сущность
6. Основные модели управления изменениями.
7. Модель переходного периода
8. Модель постепенного периода
9. Модель «EASIER»
10. Модель управления изменениями с позиции процессно-системного подхода
11. Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
12. Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
13. Модель «мусорного ящика» как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
14. Причины сопротивления изменениям
15. Модель «силового поля» К. Левина
16. Методы преодоления сопротивления изменениям
17. Модель жизненного цикла А.И. Пригожина
18. Модель жизненного цикла И. Адизиса
19. Модель организационного развития Л. Данко
20. Модель развития и кризисов роста организации Л. Грейнера
21. Условия рационального управления организационными изменениями по этапам жизненного цикла организации
22. Модель жизненного цикла Р.Л. Дафта
23. Модель Р. Липитта
24. Мониторинг и контроль процесса изменений
25. Концепция «обучающейся организации»
26. Теория создания организационного знания И. Нонаки и Х. Такеучи
27. Лидер команды стратегических изменений
28. Основные этапы развития команды стратегических изменений
29. Принципы создания команд для стратегических изменений
30. Эффективность работы команды
31. Роль коучинга в процессе организационных перемен
32. Понятие, принципы, виды коучинга
33. Этапы коучинга организационных изменений
34. Стратегии осуществления изменений
35. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли
36. Теория *E* и теория *O* организационных изменений
37. Модель «крисой перемен» Дж. Дакка
38. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями
39. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркингового проекта

40. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений
41. Диаграмма Исикавы.
42. Модель организационных изменений Курта Левина.
43. Концепция организационного развития.
44. Риски управления изменениями.
45. Внешние причины изменений

#### **Самостоятельная работа студентов**

В ходе самостоятельной работы рекомендуется проанализировать конспект лекций и источники по теме, выписать в тетрадь базовые категории, законспектировать необходимую литературу.

По курсу «Организация стратегических изменений» студенты должны подготовить один доклад и выступить с докладом и презентацией на его основе.

#### **Темы докладов**

1. Модель управления изменениями с позиции процессно-системного подхода
2. Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
2. Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
4. Модель «мусорного ящика как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
5. Причины сопротивления изменениям
6. Модель «силового поля» К. Левина
7. Модель жизненного цикла А.И. Пригожина
8. Модель жизненного цикла И.Адизиса
9. Модель организационного развития Л.Данко
10. Модель развития и кризисов роста организации Л.Грейнера
11. Условия рационального управления организационными изменениями по этапам жизненного цикла организации
12. Модель жизненного цикла Р.Л. Дафта
13. Модель Р. Липитта
14. Мониторинг и контроль процесса изменений
15. Концепция «обучающейся организации»
16. Теория создания организационного знания И.Нонаки и Х.Такеучи
17. Методы преодоления сопротивления изменениям

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

1. Стратегический менеджмент : [электронный ресурс] учеб.пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. - 3-е изд., стереотип. - М. : ФЛИНТА : МПСИ, 2011.- 280 с. - ISBN 978-5-9765-0146-1. <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785976501461.html>
2. Управление изменениями: Учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014. - 304 с. ISBN 978-5-394-02291-3. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394022913.html>
3. Управленческий гений. По стопам великих менеджеров [Электронный ресурс] / Ф. Делвс Бротон ; пер. с англ. В. Н. Егорова. - Эл. изд. - Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf : 334 с.). - М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. -Систем. требования: Adobe Reader XI ;

40. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений
41. Диаграмма Исикавы.
42. Модель организационных изменений Курта Левина.
43. Концепция организационного развития.
44. Риски управления изменениями.
45. Внешние причины изменений

### **Самостоятельная работа студентов**

В ходе самостоятельной работы рекомендуется проанализировать конспект лекций и источники по теме, выписать в тетрадь базовые категории, законспектировать необходимую литературу.

По курсу «Организация стратегических изменений» студенты должны подготовить один доклад и выступить с докладом и презентацией на его основе.

#### **Темы докладов**

1. Модель управления изменениями с позиции процессно-системного подхода
2. Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
2. Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
4. Модель «мусорного ящика как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
5. Причины сопротивления изменениям
6. Модель «силового поля» К. Левина
7. Модель жизненного цикла А.И. Пригожина
8. Модель жизненного цикла И.Адизиса
9. Модель организационного развития Л.Данко
10. Модель развития и кризисов роста организации Л.Грейнера
11. Условия рационального управления организационными изменениями по этапам жизненного цикла организации
12. Модель жизненного цикла Р.Л. Дафта
13. Модель Р. Липитта
14. Мониторинг и контроль процесса изменений
15. Концепция «обучающейся организации»
16. Теория создания организационного знания И.Нонаки и Х.Такеучи
17. Методы преодоления сопротивления изменениям

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

1. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование) (Переплёт) ISBN 978-5-8199-0631-6 <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=510072>
2. Управление изменениями: Учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014. - 304 с. ISBN 978-5-394-02291-3. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394022913.html>
3. Управленческий гений. По стопам великих менеджеров [Электронный ресурс] / Ф. Делвс Бротон ; пер. с англ. В. Н. Егорова. - Эл. изд. - Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf : 334 с.). - М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. - Систем. требования: Adobe Reader XI ;



5. <http://www.fd.ru/> - Сайт журнала «Финансовый директор»
6. <http://www.forbes.ru/> - Сайт журнала «Форбс»
7. <http://www.hbr-russia.ru/> - Сайт журнала Harvard Business Review

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Лекционные занятия:
  - Комплект электронных презентаций;
  - Лекционная аудитория, оснащение: мультимедийное оборудование (проектор мультимедийный Epson "EB-W18" в комплекте с дополнительным кабелем Belsis VGA 15m, экран Lumien), доска настенная.
2. Практические занятия:
  - мультимедийное оборудование (проектор BenQ MX 503 в комплекте с потолочным креплением Kromax PROJECTOR-300 и кабелем VGA, экран DRAPER DIPLOMAT 8 100 NtSC MV 152\*203),
  - пакет ПО общего назначения: MicrosoftWord и MicrosoftPowerPoint.
  - доска настенная.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» и специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Рабочую программу составил  
старший преподаватель каф. ЭУИИ


  
М.И. Закирова

Рецензент: Исполнительный директор  
ООО «АльфаВладТелематика»

  
А.И. Буранов


Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры ЭУИИ.  
протокол № 18 от 16.09.17.

Заведующий кафедрой

  
д.э.н. профессор Доничев О.А.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 38.05.01 "Экономическая безопасность"  
протокол № 1 от 21.02.2017

Председатель комиссии

  
д.э.н. профессор Доничев О.А.

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

Институт Экономики и Менеджмента  
Кафедра Экономики и управления инвестициями и инновациями

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

  
подпись

О.А. Доничев  
инициалы, фамилия

« 16 » 02 20 17

Основание:  
решение кафедры  
от « 16 » 02 20 17

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Организация стратегических изменений  
наименование дисциплины

38.05.01 "Экономическая безопасность"  
код и наименование специальности подготовки

"Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности"  
Специализация подготовки

специалист  
Квалификация выпускника

Владимир, 2017

## ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств (ФОС) для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине «Организация стратегических изменений» разработан в соответствии с рабочей программой, входящей в ОПОП специальности подготовки 38.05.01 "Экономическая безопасность" специализация подготовки «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности».

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Методологические аспекты исследования и проектирования изменений	ПК-41	Тест, доклады, контрольная работа
2	Тема 2. Методические аспекты управления изменениями	ПК-41	Тест, доклады, контрольная работа
3	Тема 3. Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах	ПК-41	Тест, доклады, контрольная работа
4	Тема 4. Управление изменениями организационных структур по стадиям жизненного цикла организации	ПК-41	Тест, доклады, контрольная работа
5	Тема 5. Мотивация в управлении изменениями	ПК-41	Тест, доклады, контрольная работа
6	Тема 6. Управление групповым поведением в процессе изменений	ПК-41	Тест, доклады, контрольная работа
7	Тема 7. Власть и стили руководства в управлении изменениями	ПК-41	Тест, доклады, контрольная работа
8	Тема 8. Коммуникации в управлении изменениями	ПК-41	Тест, доклады, контрольная работа
9	Тема 9. Модели выбора стратегий развития организации	ПК-41	Тест, доклады, контрольная работа

Комплект оценочных средств по дисциплине «Организация стратегических изменений» предназначен для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям образовательной программы, в том числе рабочей программы дисциплины «Организация стратегических изменений», для оценивания результатов обучения: знаний, умений, владений и уровня приобретенных компетенций.

Комплект оценочных средств по дисциплине «Организация стратегических изменений» включает:

1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости:
  - комплект тестовых вопросов для выбора ответа студентами, который позволяет оценивать и диагностировать знание фактического материала, умение правильно использовать специальные термины и понятия, распознавать объекты изучения в рамках определенного раздела дисциплины, а также провести процедуру измерения уровня знаний и умений обучающихся.
2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме
  - контрольных вопросов для проведения зачета.

**Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины «Организация стратегических изменений» при освоении образовательной программы по специальности 38.05.01 "Экономическая безопасность"**

**ПК-41 - способностью принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности предприятий, организаций, подготовке программ по ее реализации**

<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>	<b>Владеть</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• современную концепцию управления изменениями;</li> <li>• принципы развития и закономерности развития организации;</li> <li>• теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов изменений.</li> <li>• основные современные тенденции развития организации,</li> <li>• основные положения организационного развития; природу организационных изменений, причины сопротивления изменениям;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций по управлению изменениями;</li> <li>• обосновывать необходимость использования аналитического и компьютерного инструментария для решения задач по управлению изменениями;</li> <li>• применять на практике аналитические и расчетные методы в процедуре принятия управленческих решений по управлению изменениями;</li> <li>• ориентироваться в современных специализированных программных продуктах по управлению изменениями;</li> <li>• разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;</li> <li>• анализировать социально-значимые проблемы и процессы</li> <li>• применять методы и технологии управления изменениями в организации, преодоления сопротивлений;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• экономическими методами анализа поведения персонала, субъектов и факторов внешней и внутренней среды бизнеса с целью выявления проблем предприятий и разработки мероприятий по управлению изменениями;</li> <li>• методами и средствами управления и реорганизации процессов.</li> <li>• навыками практического использования экономико-математических методов в управлении изменениями;</li> <li>• методами реализации основных управленческих функций (принятие управленческих решений, организация, мотивирование и контроль);</li> <li>• навыками решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе управленческих решений при управлении изменениями;</li> <li>• навыками целостного подхода к анализу проблем организации и определения целей изменений;</li> </ul>

**Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций текущего контроля знаний по учебной дисциплине «Организация стратегических изменений»**

Текущий контроль знаний в рамках изучения дисциплины «Организация стратегических изменений» предполагает выполнение тестовых заданий студентами.

**Критерии оценки ответов студентов**

Критерии оценки ответа на задание	Распределение баллов за ответ
Нет ответа (ошибочный ответ) /Верный ответ	0 / 1,5 балла (за каждое задание)

**Регламент проведения мероприятия и оценивания**

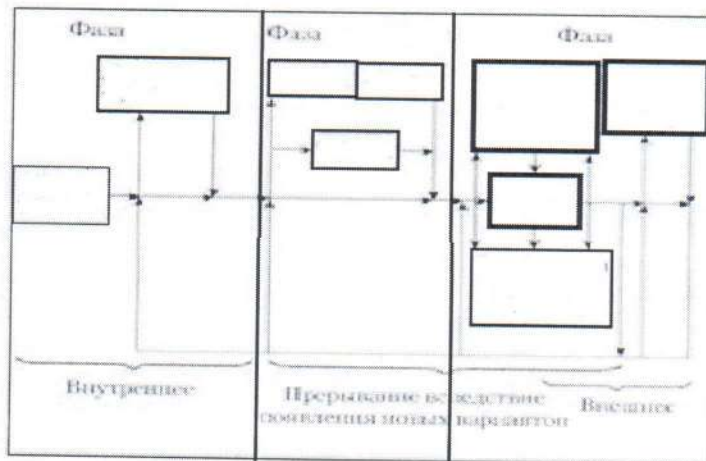
№	Вид работы	Продолжительность
1.	Предел длительности (5 вопросов)	30-35 мин.
2.	Внесение исправлений	до 5 мин.
	Итого	до 40 мин.

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ  
«ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ»**

Тестовые задания (ПК-41)

- 1. Процесс закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное, переход от старого качественного состояния к новому**
  - а. Эволюция
  - б. Модернизация
  - в. Развитие
  - г. Прогресс
- 2. Выберите правильный вариант ответа: «организационное развитие можно охарактеризовать как:**
  - а. Это планируемый и долгосрочный процесс;
  - б. Это процесс, ориентируемый на проблемы;
  - в. Это целостная технология, включающая в себя все элементы и связи организационной системы управления;
  - г. Это процесс управления, ориентированный на результат;
  - д. Все варианты верны;
  - е. Только а и в;
  - ж. Только в и г.
- 3. Данная политика характеризуется следующими показателями: руководитель является инициатором изменений, однако проводит переговоры с коллективом. Возможен вариант частичных уступок и соглашений.**
  - а. Политика переговоров
  - б. Директивная политика
  - в. Политика достижения общих целей

- d. Аналитическая политика
- e. Политика проб и ошибок
- 4. Наличие льгот, безработица и текучесть кадров – данные показатели относятся к следующему типу причин организационных изменений:
  - a. Рыночные причины;
  - b. Экономические причины;
  - c. Социальные причины;
  - d. Технологические;
  - e. Политические;
  - f. Экологические.
- 5. В рамках данной модели перемены рассматриваются как процесс передвижения организации от настоящего состояния к желаемому будущему положению \_\_\_\_\_.
- 6. Отметьте правильный ответ- модель Карнеги была разработана:
  - a. Р. Кайертом
  - b. Дж. Марчем
  - c. Г.Саймоном
  - d. Г.Минцбергом
  - e. Д.Карнеги
- 7. Заполните схему принятия решений в модели инкрементального процесса



- 8. Данная модель принятия решений была разработана следующими учеными: М.Коем, ДЖ.Марч, Дж. Олсен
  - a. Модель Карнеги;
  - b. Модель инкрементального процесса принятия решений
  - c. Модель «мусорного ящика»
- 9. разработал и ввел в практику на производстве концепцию кружков качества, а также разработал графическую диаграмму причинно-следственных связей
  - a. К. Исикава
  - b. У. Оучи
  - c. Л. Якока
- 10. Данная теория предполагает, что изменения строятся на достижении экономических целей
  - a. Теории Е
  - b. Теории О.
- 11. Комплекс мероприятий, направленных на осуществление крупных изменений в организации

- a. Модернизация
  - b. Организационное развитие
  - c. Техническое перевооружение
- 12. Верно ли утверждение: «внешние изменения выступают ответом на внутренние факторы»**
- a. Да
  - b. Нет.
- 13. Данная политика характеризуется следующими показателями: руководитель не может достаточно четко определить проблему. К проведению изменений привлекаются группы работников, которые пробуют подходы к решению проблемы и учатся на своих ошибках.**
- a. Политика переговоров
  - b. Директивная политика
  - c. Политика достижения общих целей
  - d. Аналитическая политика
  - e. Политика проб и ошибок
- 14. Доля рынка сбыта, требования заказчика к качеству продукции, спрос на продукцию – данные показатели относятся к следующему типу причин организационных изменений:**
- a. Рыночные причины;
  - b. Экономические причины;
  - c. Социальные причины;
  - d. Технологические;
  - e. Политические;
  - f. Экологические.
- 15. Данная модель управления переменами позволяет осуществлять перемены шаг за шагом, корректируя свои действия на каждом этапе \_\_\_\_\_.**
- 16. Результатом использования данной модели могут быть следующие последствия: решения могут быть предложены даже тогда, когда проблемы не существуют; один из работников организации может попытаться продать свою идею остальным служащим организации; выбор может быть сделан без решения проблем.**
- a. Модель Карнеги;
  - b. Модель инкрементарного процесса принятия решений
  - c. Модель «мусорного ящика»
- 17. Приведите схему принятия решений в модели инкрементального процесса**
- 18. Данная диаграмма позволяет графически отобразить взаимосвязь исследуемой проблемы и её причин — дает возможность содержательно анализировать цепочки взаимосвязанных факторов, воздействующих на проблему**
- a. Диаграмма Эйлера
  - b. Диаграмма Ганта
  - c. Диаграмма Исикавы
  - d. Диаграмма Парето
- 19. Руководители, обращающиеся к данному виду теории, считают, что ориентация исключительно на стоимость акций может повредить компании.**



В этом случае в процессе изменений используются более мягкие меры, такие как развитие корпоративной культуры, использование человеческого потенциала, обучающие программы, опросы и т.п. Компании, использующие данную теорию для формирования стратегий изменений, как правило, имеют долгосрочные, построенные на доверии и преданности отношения со своими работниками, и руководители не хотят этими отношениями рисковать. Такой подход характерен для азиатских и европейских компаний.

- a. Теории E
- b. Теории O.

20. .... – определение для обозначения сложных эмоциональных всплесков и социальных процессов, сопровождающих организационные изменения

- a. Ветер перемен
- b. Монстр перемен
- c. Кризис личности

21. В каком году Ансоффом было введено понятие стратегического менеджмента?

- a) 1962
- b) 1961
- c) 1967

22. Какая формулировка наиболее точно отражает суть термина «Менеджмент»?

- a) Искусство создание такой среды, в которой люди могут действовать как личности и, кроме того, кооперироваться для достижения целей группы.
- b) Искусство выполнения задач посредством и с помощью отдельных людей или формально организованных групп
- c) Верны оба варианта

23. Сколько принципов стратегического менеджмента Вы знаете?

- a) 3
- b) 5
- c) 6

24. Что можно сказать об осуществлении изменений как о процессе?

- a) Осуществление изменений - процесс, направленный на внедрение и проведение перемен в организации. Процесс затрагивает интересы многих людей, поэтому, при реализации и внедрении изменений в компании, необходимо уделять особое внимание человеческому фактору.
- b) Это длительный процесс, который занимает много времени на подготовку к проведению изменений, непосредственное внедрение и контроль после осуществления перемен. Важной его частью является выбор из различных альтернатив, от которых зависит будущее организации.
- c) Этот процесс можно рассматривать только как системный процесс, который затрагивает всю организацию.
- d) Верны все варианты.

25. Распределите степени вовлеченности в порядке уменьшения (от высокого вовлечения к низкому).

- a) Информация, участие, переговоры, коммуникация, консультирование, вовлечение.
- b) Вовлечение, переговоры, участие, коммуникация, консультирование, информация.

- c) Вовлечение, участие, переговоры, консультирование, коммуникация, информация.
- 26. В каком виде стратегии изменений менеджер осуществляет стратегические изменения, мало привлекая других сотрудников и почти не отступая от первоначального плана?**
- Нормативная стратегия
  - Директивная стратегия
  - Стратегия, ориентированная на действия
- 27. Какие модели в управлении изменениями существуют?**
- Модель «постепенного наращивания», модель Р. Липитта, модель К. Левина, модель «Easier»
  - Модель «переходного периода», модель «постепенного наращивания», модель Р. Липитта, модель Л. Данко
  - Модель Р. Л. Дафта, модель Л. Данко, модель «переходного периода».
- 28. Какую из трех стадий, описанных К. Левиным, можно так описать: оказание поддержки; информирование о планируемом изменении; предоставление людям необходимого времени, чтобы привыкнуть к идее об изменении.**
- Размораживание
  - Замораживание
  - Изменение
- 29. Кто предложил модель процесса организационных изменений, включающую в себя 4 стадии: отрицание, уклонение, исполнение, поддержание?**
- К. Левин
  - И. Нонаки
  - Р. Липитта
- 30. Какая стадия может иметь два итога. Один из них - смерть, когда все разваливается под собственной тяжестью; другой – концентрация энергии.**
- Отрицание
  - Исполнение
  - Уклонение
- 31. Каким методом осуществляется переход к переменам при использовании модели «переходного периода»?**
- «Разрыв»
  - «Прорыв»
  - Обоими методами
- 32. Модель дает возможность выработать цели, которым должна следовать организация, и создать видение будущего положения организации; она позволяет осуществить прорыв наиболее эффективным способом, с наименьшими негативными последствиями; в случае высокой неопределенности ситуации модель позволяет сократить риски принятия решений. Какой модели соответствуют данные преимущества?**
- Модели «переходного периода»
  - Модели «EASIER»
  - Модели «постепенного наращивания»

- 33. Из каких элементов состоит модель «EASIER»?**
- a) создание видения, активация, поддержка, внедрение, одобрение, признание.
  - b) активация, поддержка, внедрение, одобрение, признание, обеспечение.
  - c) обеспечение, создание видения, активация, поддержка, внедрение, одобрение, признание.
- 34. Процедура разбиения процесса проведения изменений на множество отдельных действий, которые необходимо предпринять для осуществления этих изменений, а также «встраивание» результатов изменений в другие процессы менеджмента. Какой из элементов модели «EASIER» здесь описан?**
- a) Создание видения
  - b) Внедрение
  - c) Обеспечение
- 35. Стадия начинается с момента представления данных в подтверждении необходимости изменений в организации, основная работа заключается в обработке информации и обсуждении ее уместности или своевременности. Какая из стадий модели процесса организационных изменений здесь описана?**
- a) Отрицание
  - b) Уклонение
  - c) Исполнение
- 36. Признаком чего является обязательное наличие сотрудников, которые обязаны и способны управлять своим собственным развитием?**
- a) Обучающейся корпорации;
  - b) Обучающейся организации;
  - c) Обучающейся компании.
- 37. Основные понятия, которые характеризуют обучающуюся организацию, фокусируются на трех уровнях:**
- a) Индивидуальном, корпоративном, организационном;
  - b) Корпоративном, командном, общем;
  - c) Командном, организационном, индивидуальном;
- 38. Что относится к навыкам?**
- a) Размышления и опыт;
  - b) Опыт и проверка концепций;
  - c) Размышления и проверка концепций.
- 39. Личное и зависящее от ситуации, с трудом поддающееся распространению знание – это**
- a) Неформализованное знание;
  - b) Кодифицируемое знание;
  - c) Формализованное знание.
- 40. Знание, которое может быть передано средствами систематического языка – это**
- a) Неявное знание;
  - b) Неформализованное знание;
  - c) Формализованное знание.

**Оценочные средства для проведения контроля выполнения по осваиваемой дисциплине самостоятельной работы студента**

**Содержание (структура) заданий самостоятельной работы студентов**

*Примерная тематика докладов*

№	Тема (раздел) самостоятельной работы студентов	Контролируемые компетенции
1.	Модель управления изменениями с позиции процессно-системного подхода	ПК-41
2.	Методы преодоления сопротивления изменениям	ПК-41
3.	Теория создания организационного знания И.Нонаки и Х.Такеучи	ПК-41
4.	Концепция «обучающейся организации»	ПК-41
5.	Мониторинг и контроль процесса изменений	ПК-41
6.	Модель Р. Липитта	ПК-41
7.	Модель жизненного цикла Р.Л. Дафта	ПК-41
8.	Условия рационального управления организационными изменениями по этапам жизненного цикла организации	ПК-41
9.	Модель развития и кризисов роста организации Л.Грейнера	ПК-41
10.	Модель организационного развития Л.Данко	ПК-41
11.	Модель жизненного цикла И.Адизиса	ПК-41
12.	Модель жизненного цикла А.И. Пригожина	ПК-41
13.	Модель «силового поля» К. Левина	ПК-41
14.	Причины сопротивления изменениям	ПК-41
15.	Модель «мусорного ящика как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.	ПК-41
16.	Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.	ПК-41
17.	Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.	ПК-41

**Оценочный лист (показатели) выполнения и защиты самостоятельной работы студента по осваиваемой дисциплине**

Наименование показателя	Оценка
<b>I. Качество выполнения контрольной работы студента</b>	
1. Соответствие содержания работы заданию	4
2. Грамотность изложения и качество оформления работы	4
3. Самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной справочной литературы	4
Общая оценка за выполнение	12
<b>II. Качество доклада</b>	
1. Соответствие содержания доклада заявленной теме	4
2. Выделение основной мысли работы	4
3. Качество изложения материала	4
Общая оценка за доклад	12
<b>III. Ответы на дополнительные вопросы</b>	
Общая оценка за ответы на вопросы	6
<b>ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ЗА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ СТУДЕНТА</b>	<b>30</b>

**Общее распределение баллов текущего контроля по видам учебных работ для студентов (в соответствии с Положением)**

Тестовые задания	Ответы на 20 тестовых вопросов	До 60 баллов
Посещение занятий студентом		5 баллов
Дополнительные баллы (бонусы)		5 баллов
Выполнение семестрового плана самостоятельной работы		30 баллов

**Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций промежуточной аттестации знаний по учебной дисциплине «Организация стратегических изменений» на зачете**

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (зачет) проводится на зачетной неделе. Если студент не набрал более 60 баллов в процессе текущего контроля, то ему необходимо подготовиться к зачету. Зачет проводится по билетам, содержащим 2 вопроса. Студент пишет ответы на вопросы и задания зачетного билета на листах белой бумаги формата А4, на каждом из которых должны быть указаны: фамилия, имя, отчество студента; шифр группы; дата проведения зачета; номер зачетного билета.

Максимальное количество баллов, которое студент может получить на зачете, в соответствии с Положением составляет 40 баллов.

<b>Оценка в баллах</b>	<b>Критерии оценивания компетенций</b>
30-40 баллов	Студент глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения ситуационных задач, подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой зачета.
20-29 баллов	Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении ситуационных задач, владеет необходимыми навыками, допуская некоторые неточности; демонстрирует хороший уровень освоения материала, информационной и коммуникативной культуры и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой зачета.
10-19 баллов	Студент показывает знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, в целом, не препятствует усвоению последующего программного материала, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при решении ситуационных задач, подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой зачета на минимально допустимом уровне.

Менее 10 баллов	Студент не знает значительной части программного материала (менее 50% правильно выполненных заданий от общего объема работы), допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет ситуационные задачи, не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой зачета.
-----------------	---

## ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

### ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ»

Вопросы к зачету

1. Понятие «развитие», «Организация стратегических изменений» .
2. Виды изменений
3. Причины организационных изменений
4. Процесс изменений, основные характеристики
5. Политики изменений: понятие, виды их сущность
6. Основные модели управления изменениями.
7. Модель переходного периода
8. Модель постепенного периода
9. Модель «EASIER»
10. Модель управления изменениями с позиции процессно-системного подхода
11. Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
12. Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
13. Модель «мусорного ящика» как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
14. Причины сопротивления изменениям
15. Модель «силового поля» К. Левина
16. Методы преодоления сопротивления изменениям
17. Модель жизненного цикла А.И. Пригожина
18. Модель жизненного цикла И. Адизиса
19. Модель организационного развития Л. Данко
20. Модель развития и кризисов роста организации Л. Грейнера
21. Условия рационального управления организационными изменениями по этапам жизненного цикла организации
22. Модель жизненного цикла Р.Л. Дафта
23. Модель Р. Липитта
24. Мониторинг и контроль процесса изменений
25. Концепция «обучающейся организации»
26. Теория создания организационного знания И. Нонаки и Х. Такеучи
27. Лидер команды стратегических изменений
28. Основные этапы развития команды стратегических изменений
29. Принципы создания команд для стратегических изменений
30. Эффективность работы команды
31. Роль коучинга в процессе организационных перемен
32. Понятие, принципы, виды коучинга
33. Этапы коучинга организационных изменений

34. Стратегии осуществления изменений
35. Модель преобразования бизнеса Ф.Гуияра и Дж.Келли
36. Теория *E* и теория *O* организационных изменений
37. Модель «крисой перемен» Дж.Дакка
38. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями
39. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркигового проекта
40. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений
41. Диаграмма Исикавы.
42. Модель организационных изменений Курта Левина.
43. Концепция организационного развития.
44. Риски управления изменениями.
45. Внешние причины изменений

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине «Организация стратегических изменений» в течение семестра равна 100.

Оценка в баллах	Оценка по шкале	Обоснование	Уровень сформированности компетенций
91 - 100	«Зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	<b>Высокий уровень</b>
74-90	«Зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	<b>Продвинутый уровень</b>
61-73	«Зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.	<b>Пороговый уровень</b>

Менее 60	«Незачтено»	Теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки	<i>Компетенции не сформированы</i>
-------------	-------------	---	------------------------------------

Разработчик



М.И. Закирова