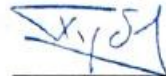


УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала



Т.А.Хубаев

« 30 » 06 2022 г.

**Приложение к рабочей программе дисциплины
Теория организации и управление изменениями**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
образовательная программа «Управление бизнесом»,
профиль «Менеджмент и управление бизнесом»

2022

(год утверждения программы)

Одобрено кафедрой «Менеджмент»

Протокол от « 21 » 06 2022 г. № 12

Содержание

1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
2. Учебно-тематический план	6
3. Содержание семинаров, практических занятий.....	11
4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	14
4.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы...	14
4.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	16
5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	20
6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	26
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	29
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	29
9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	32
9.1. Комплект лицензионного программного обеспечения.....	32

9.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	33
9.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	33
10.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	33

1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (владения ² , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-1	Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач	1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.	Знать: терминологии, направления, школы, современные тенденции менеджмента и позиции российской управленческой мысли. Уметь: демонстрировать знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.

¹ Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО 3++

² Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

		2.Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате	Знать: особенности проведения современных научных исследований. Уметь: адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате
ПКН-3	Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации	1.Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы. 2.Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.	Знать: методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы. Уметь: применять методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы. Знать: методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности. Уметь: использовать

		<p>3.Работает прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и экономики в целом.</p>	<p>методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.</p> <p>Знать: особенности работы с прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и экономики в целом.</p> <p>Уметь: работать прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и экономики в целом.</p>
--	--	--	---

3. Содержание семинаров, практических занятий

2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа			Самост оательн ая работа	
			Обща я	Лек ции	Семин ары, практи ческие заняти я		
1	2	3	4	5	6	8	9

1.	Тема 1. Организация как сложная социально- экономическая система	30	10	4	6	20	Опрос, тест, групповая дискуссия
2.	Тема 2. Функционирование организации	32	10	4	6	22	Разбор кейсов, групповая дискуссия
3.	Тема 3. Динамические аспекты организации	30	10	4	6	20	Мини-кейсы, решение расчетных и ситуационных задач
4.	Тема 4. Управление изменениями	32	10	6	4	22	Опрос, решение расчетных и ситуационных задач, доклады
5.	Тема 5. Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций	30	10	4	6	20	Выполнение устный опрос, доклады
6.	Тема 6. Организационное проектирование	32	10	4	6	22	Решение типовых задач, разбор практических ситуаций
7	Тема 7. Перспективные направления развития организации	30	8	6	2	22	Выполнение устный опрос, доклады
В целом по дисциплине		216	68	32	36	148	Согласно учебному плану: Контрольная работа
ИТОГО в %		100	31	47	53	69	

3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения семинарских занятий
Тема 1. Организация как сложная социально- экономическая система	<ol style="list-style-type: none"> 1. Какие дискретные альтернативы организации и почему существуют? 2. Каковы основные функции организации? 3. Приведите основные признаки классификации организаций. 4. Осуществите классификацию организаций по этим признакам. 5. Рассмотрите основные виды организационных структур. 6. Каковы факторы, определяющие преимущества тех или иных структур организации? 7. Какую роль играет культура в организации? 8. Какие виды корпоративной культуры существуют? 9. Какие инструменты формирования организационной культуры существуют? 10. Какие альтернативные цели функционирования организации существуют? 11. Раскройте суть базовых противоречий организации. <p>Рекомендуемая литература: 6. 1-6; 7. 1-10</p>	Беседа. Дискуссия. Вводное тестирование. Ситуационное задание с докладом

<p>Тема 2. Функционирование организации</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Охарактеризуйте особенности поведения фирмы на товарных рынках. 2. Охарактеризуйте особенности поведения фирмы на рынке труда. 3. Охарактеризуйте особенности поведения фирмы на финансовых рынках. 4. Каковы признаки поведения доминирующей на рынке фирмы? 5. Рассмотрите дифференциацию продукта как стратегическое поведение фирмы. 6. Рассмотрите причины и цели вертикальных ограничений, устанавливаемых фирмами. 7. Каковы основы стратегического взаимодействия фирм на рынке? 8. Каковы причины, условия и цели эффективных слияний и поглощений? 9. Раскройте природу ценовой дискриминации. 10. В чем особенности взаимодействия фирмы с государством? <p>Рекомендуемая литература: 6. 1-6; 7. 1-10</p>	<p>Опрос. Тестирование. Ситуационное задание. Тестирование. Доклад-презентация</p>
<p>Тема 3. Динамические аспекты организации</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Каковы основные факторы развития организации? 2. В чем причины возникновения жизненного цикла организации? 3. Укажите и охарактеризуйте этапы жизненного цикла организации. 4. Что обуславливает организационные изменения? <p>Рекомендуемая литература: 6. 1-6; 7. 1-10</p>	<p>Опрос. Дискуссия. Ситуационные задания с докладами презентациями</p>

<p>Тема 4. Управление изменениями</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рассмотрите основные виды организационных изменений. 2. Какова природа сопротивления организационным изменениям? 3. Назовите и охарактеризуйте основные виды сопротивления организационным изменениям? 4. Какие методы управления сопротивлением изменениям вы знаете? 5. В чем суть процессного подхода к управлению сопротивлением изменениям? 6. Дайте определение устойчивости организации. 7. Каковы методы обеспечения экономической устойчивости? 8. В чем особенности устойчивых состояний, режимов функционирования и развития организации? <p>Рекомендуемая литература: 6. 1-6; 7. 1-10</p>	<p>Опрос. Дискуссия. Ситуационные задания с докладами презентациями</p>
<p>Тема 5. Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие, сущность и уровни организационной культуры (модель Э.Шейна). Содержание организационной культуры (модель Ф. Харрис – Р. Моран). 2. Влияние культуры на организационную деятельность (модель В. Сате, модель Т. Питерса - Р. Уотермена). <p>Рекомендуемая литература: 6. 1-6; 7. 1-10</p>	<p>Опрос. Дискуссия. Ситуационные задания с докладами презентациями</p>

Тема 6. Организационное проектирование	<ol style="list-style-type: none"> 1. Раскройте основные принципы построения и функционирования организации. 2. Как формируются и какую роль в организации играют вертикальные связи? 3. Как формируются и какую роль в организации играют горизонтальные связи? 4. Какие формы координации в организации вы знаете? 5. Раскройте суть и отличия категорий сила и власть в организации? 6. Какое влияние на организацию оказывает информация? 7. Какие основные патологии встречаются в организации? 8. Каковы инструменты корректировки этих патологий? <p>Рекомендуемая литература: 6. 1-6; 7. 1-10</p>	Опрос. Дискуссия. Ситуационные задания с докладами презентациями
Тема 7. Перспективные направления развития организации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Раскройте основные тенденции развития современных организаций. 2. Какие виды нетрадиционных организаций возникают в последнее время? 3. Опишите подробно особенности каждой из этих организаций. 4. Раскройте природу и суть самовыполняющихся контрактов. 5. Рассмотрите гибкие подходы к организациям. 6. Какие особенности лежат в основе самоорганизации? <p>Рекомендуемая литература: 6. 1-6; 7. 1-10</p>	Опрос. Дискуссия в форме «круглого стола». Ситуационные задания. Тестирование.

4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

4.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем	Перечень вопросов, отводимых на	Формы внеаудиторной
------------------	---------------------------------	---------------------

(разделов) дисциплины	самостоятельное освоение	самостоятельной работы
Тема 1. Организация как сложная социальноэкономическая система	<p>Дискретные альтернативы организации. Функции организации. Классификация организаций.</p> <p>Организационная структура</p> <p>Организационная культура.</p> <p>Базовые противоречия в организации.</p>	<p>- работа с учебной и справочной литературой; - сбор информации по заданной теме;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию.</p>
Тема 2. Функционирование организации	<p>Фирма на товарном рынке, на рынке труда, на финансовом рынке. Стратегическое поведение фирмы на рынке. Дифференциация продукта. Вертикальные ограничения. Слияния и поглощения. Ценовая дискриминация. Взаимодействие фирмы с государством.</p>	<p>-работа с учебной и справочной литературой;</p> <p>-использование Интернет – ресурсов и методических материалов для разбора и проведения самостоятельной оценки условий и результатов деятельности организаций в рамках предложенных заданий;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию.</p>
Тема 3. Динамические аспекты организации	<p>Факторы развития организации. Жизненный цикл организации. Организационные изменения. Сопротивление организационным изменениям.</p>	<p>- работа с учебной и справочной литературой;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для самостоятельного проектирования</p>

		оргструктур.
Тема 4. Управление изменениями	Управление организационным сопротивлением. Устойчивость организации и ее обеспечение. Устойчивые состояния, режимы функционирования и развития организации.	- работа с учебной и справочной литературой; - использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию.
Тема 5. Организационная культура как объект изменений и инструмент развития организаций	Типы организационной культуры. Типология по Ч. Хэнди: культура власти, культура роли, культура задач, культура личности. Корпоративная культура как тип оргкультуры. Основные и дополнительные функции оргкультуры. Управленческие цели оргкультуры: самоидентификация, здравый смысл, преданность делу, сохранение социальной стабильности. Методы диагностики оргкультуры. Особенности	- работа с учебной и справочной литературой; - сбор информации по заданной теме; - использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию.
	управления развитием организационной культуры. Подходы к управлению оргкультурой и механизмы их реализации. Методы преодоления барьеров по изменению оргкультуры.	

Тема 6. Организационное проектирование	Принципы построения и функционирования организации. Вертикальные и горизонтальные связи в организации. Координация в организации. Сила и власть в организации. Патологии организаций.	- работа с учебной и справочной литературой; - сбор информации по заданной теме; - использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию.
Тема 7. Перспективные направления развития организации	Современные тенденции развития организации. Нетрадиционные виды организаций. Самовыполняющийся контракт и самоорганизация. Гибкие подходы к организации.	- работа с учебной и справочной литературой; - использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к зачету; - использование Интернет – ресурсов и методических материалов для самостоятельного проектирования оргструктур.

4.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Текущий контроль проводится в форме контрольной работы, основной целью которой является закрепить полученные теоретические и практические знания по дисциплине «Теория организации и управление изменениями», а также сформировать практические навыки и умения по управления организационными процессами и разработке оргструктур. Контрольная работа выполняется студентом в письменном виде по вариантам, определяемым преподавателем.

Для выполнения варианта контрольной работы необходимо изучить соответствующие нормативно-правовые документы и учебную литературу, рекомендуемые для изучения данной учебной дисциплины.

Примерный перечень заданий к выполнению контрольной работы

1. Основными характерными чертами любой организации являются:

- формальная организация,
- некоммерческая организация,
- сложная организация,
- негосударственная организация.

2. К общим для всех организаций характеристикам относятся:

- ресурсы,
- зависимость от внешней среды,
- горизонтальное разделение труда,
- коммерческая деятельность,
- вертикальное разделение труда,
- необходимость управления,
- подразделения организации.

3. Определение «организация - социальная общность, состоящая из группы людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или системы целей» относится: - к неформальной организации,
- к формальной организации.

4. Открытая система – это система, которая

- игнорирует эффект воздействия внешней среды,
- имеет внутреннюю «обратную связь»,
- обладает способностью получать информацию, ресурсы,
- предполагает взаимодействие с окружающей внешней средой.

5. Под иерархией в «Теории организации» мы понимаем

- четко установленную субординацию полномочий в процессе принятия решений,
- передачу полномочий принятия решений от одного (группы) агентов другому агенту,
- совокупность процедур, которые использует руководство по отношению к подчиненным с целью обеспечения главенства в принятии решений и добиться их выполнения,
- механизм внутренней координации.

6. Менеджер высшего звена несет ответственность за:

- формулирование общей политики и стратегии организации,
- практическую реализацию решений, в частности, за организацию

взаимодействия функциональных подразделений организации,

- деятельность непосредственных исполнителей работы.

7. Менеджер среднего звена несет ответственность за:

- формулирование общей политики и стратегии организации,
- практическую реализацию решений, в частности, за организацию взаимодействия функциональных подразделений организации;
- деятельность непосредственных исполнителей работы.

8. Менеджер низшего звена несет ответственность за:

- формулирование общей политики и стратегии организации;
- практическую реализацию решений, в частности, за организацию взаимодействия функциональных подразделений организации;
- деятельность непосредственных исполнителей работы.

9. Формами косвенного воздействия внешней среды на фирму являются:

- поставщики,
- конкуренты,
- состояние экономики, - кадровый потенциал фирмы,
- научно-технический прогресс.

10. Анализ макро - уровня организации включает:

- изучение влияния потребителей на деятельность организации,
- выбор поставщиков, функционирующих на данном рынке,
- изучение возможности появления товаров-субститутов,
- политико-правовые факторы, определяющие основные тенденции

развития бизнеса,

- экономические факторы, влияющие на функционирование организации вне зависимости от ее отраслевой принадлежности,
- технологические факторы, определяющие основные тенденции развития бизнеса,
- исследование возможности появления новых конкурентов,
- социально-демографические факторы, влияющие на развитие организации.

11. Какие из пяти конкурентноспособных сил (М.Портер) являются наиболее значимыми для компании:

- главные конкуренты,

- потребители,
- основные виды деятельности организации, представленные в звеньях цепочки ценности,
- поставщики,
- товары-заменители,
- вспомогательные виды деятельности, образующие элементы цепочки стоимости.

12. Целевое значение необходимого уровня эффективности:

- получение прибыли,
- покрытие текущих затрат,
- получение дохода, достаточного для покрытия текущих расходов и новых инвестиций.

13. Установление целей организации:

- один из этапов планирования деятельности компании,
- определяет области конкуренции организации,
- решение по организации работы сотрудников (выбор организационной структуры, системы оплаты труда и т.д.),
- фундаментальное решение по созданию сбалансированного портфеля различных объектов управления.

14. Выделите важный принцип инновационной политики предприятия:

- малый процент успешных инноваций,
- отсутствие отдельного бюджета,
- наличие прочной обратной связи,
- единые критерии оценки как инновационной деятельности, так и традиционной.

15. Какие три основных момента выделяют при анализе корпоративной культуры:

- целеустремленность,
- репутация,
- символика,
- базовые предположения,
- ценности.

Критерии бальной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях

Департамента.

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Организация как объект теории. Различные типы организации: неоклассическая, контрактная, административная, стратегическая, ресурсная.

2. Конфигурация организации в зависимости от выбранной бизнесмодели и системы продаж (персональное обслуживание, эксклюзивное персональное обслуживание, самообслуживание, сообщество клиентов и т.д.).

3. Обеспечение стратегического соответствия между различными направлениями деятельности организации.

4. Отделение управления от собственности. Альтернативные цели компаний (цели собственников и управляющих, иерархия принятия решений, бюрократическая организация, цели работников фирмы).

5. Соотношение формальной и неформальной организации.

6. Образы организации по видам существующей в ней организационной и коммуникативной культуры: красные, янтарные, оранжевые, зеленые, бирюзовые.

7. Соотношение различных форм организации с ее эффективностью.

Базовые противоречия организации.

8. Положение организации на рынке. Неопределенность окружающей среды: простая – сложная окружающая среда, стабильная – нестабильная окружающая среда.

9. Параметрическая и радикальная неопределенность. Организация в условиях неопределенности.

10. Инструменты и методы управления в условиях неопределенности (предвидение, сценарное планирование, реальные опционы, адаптация, инварианты).

11. Основные факторы внешней среды, их влияние на условия и результаты деятельности организации.

12. Открытые и закрытые системы.

13. Теории открытых инноваций Чесборо как способа для организации преуспеть в новых технологических условиях.

14. Понятие экономической устойчивости организации и способы ее обеспечения. Цепочка создания ценности по М. Портеру.

15. Критические факторы успеха организации и организационная структура. Жизненный цикл организации и уровни развития организации.

16. Организационные изменения на разных стадиях жизненного цикла компании.

17. Многообразие подходов к организационным изменениям. Организационные изменения: эволюционный и адаптационный подходы. Виды организационных изменений. Понятие, причины и виды сопротивления изменениям.

18. Управление изменениями. Процессный подход к управлению изменениями (по Коттеру и Коэну).

19. Изменение корпоративной культуры. Выработка долгосрочной стратегии развития организации.

20. Понятие, сущность и уровни организационной культуры (модель

Э.Шейна). Содержание организационной культуры (модель Ф. Харрис – Р. Моран). Влияние культуры на организационную деятельность (модель В. Сате, модель Т. Питерса - Р. Уотермена).

21. Типы организационной культуры. Типология по Ч. Хэнди: культура власти, культура роли, культура задач, культура личности.

22. Корпоративная культура как тип оргкультуры. Основные и дополнительные функции оргкультуры.

23. Управленческие цели оргкультуры: самоидентификация, здравый смысл, преданность делу, сохранение социальной стабильности. Методы диагностики оргкультуры.

24. Особенности управления развитием организационной культуры. Подходы к управлению оргкультурой и механизмы их реализации. Методы преодоления барьеров по изменению оргкультуры.

25. Формирование вертикальных и горизонтальных связей в организации.

Координация в организациях.

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Организация как объект теории. Различные типы организации: неоклассическая, контрактная, административная, стратегическая, ресурсная.
 2. Конфигурация организации в зависимости от выбранной бизнесмодели и системы продаж (персональное обслуживание, эксклюзивное персональное обслуживание, самообслуживание, сообщество клиентов и т.д.).
 3. Обеспечение стратегического соответствия между различными направлениями деятельности организации.
 4. Отделение управления от собственности. Альтернативные цели компаний (цели собственников и управляющих, иерархия принятия решений, бюрократическая организация, цели работников фирмы).
 5. Соотношение формальной и неформальной организации.
 6. Образы организации по видам существующей в ней организационной и коммуникативной культуры: красные, янтарные, оранжевые, зеленые, бирюзовые.
 7. Соотношение различных форм организации с ее эффективностью.
- Базовые противоречия организации.
8. Положение организации на рынке. Неопределенность окружающей среды: простая – сложная окружающая среда, стабильная – нестабильная окружающая среда.

9. Параметрическая и радикальная неопределенность. Организация в условиях неопределенности.
10. Инструменты и методы управления в условиях неопределенности (предвидение, сценарное планирование, реальные опционы, адаптация, инварианты).
11. Основные факторы внешней среды, их влияние на условия и результаты деятельности организации.
12. Открытые и закрытые системы.
13. Теории открытых инноваций Чесборо как способа для организации преуспеть в новых технологических условиях.
14. Понятие экономической устойчивости организации и способы ее обеспечения. Цепочка создания ценности по М. Портеру.
15. Критические факторы успеха организации и организационная структура. Жизненный цикл организации и уровни развития организации.
16. Организационные изменения на разных стадиях жизненного цикла компании.
17. Многообразие подходов к организационным изменениям. Организационные изменения: эволюционный и адаптационный подходы. Виды организационных изменений. Понятие, причины и виды сопротивления изменениям.
18. Управление изменениями. Процессный подход к управлению изменениями (по Коттеру и Коэну).
19. Изменение корпоративной культуры. Выработка долгосрочной стратегии развития организации.
20. Понятие, сущность и уровни организационной культуры (модель

Э.Шейна). Содержание организационной культуры (модель Ф. Харрис – Р. Моран). Влияние культуры на организационную деятельность (модель В. Сате, модель Т. Питерса - Р. Уотермена).

21. Типы организационной культуры. Типология по Ч. Хэнди: культура власти, культура роли, культура задач, культура личности.

22. Корпоративная культура как тип оргкультуры. Основные и дополнительные функции оргкультуры.

23. Управленческие цели оргкультуры: самоидентификация, здравый смысл, преданность делу, сохранение социальной стабильности. Методы диагностики оргкультуры.

24. Особенности управления развитием организационной культуры. Подходы к управлению оргкультурой и механизмы их реализации. Методы преодоления барьеров по изменению оргкультуры.

25. Формирование вертикальных и горизонтальных связей в организации.

Координация в организациях.

26. Подходы к поиску оптимального соотношения гибкости и контроля в зависимости от этапа жизненного цикла компании.

27. Сила и власть в организации. Роль сильного лидера. Менеджер как управленец или носитель предпринимательского духа.

28. Коллегиальность системы принятия решений: плюрализм мнений или потеря управляемости.

29. Отличие образа менеджера в восприятии разных культур: американская, немецкая, японская системы менеджмента.

30. Самоорганизация и управление самоорганизацией.
31. Информация и контроль в организации. Влияние информационных технологий на управление в организации.
32. Совершенствование взаимодействия и контроля при внедрении в организации дистанционных форм занятости.
33. Современные формы развития бизнес-среды (коворкинг, акселератор, хакатон, инкубатор).
34. Создание стратегических альянсов и партнерств с целью приобретения компанией новых компетенций, привлечения талантов.
35. Покупка стартапов как путь к омоложению организации, выход на новые рынки.
36. Организация в восприятии потребителя: единство целей и действий бэк-офиса и фронт-офиса при взаимодействии с клиентом.
37. Организация в восприятии работника: меры по формированию и развитию «бренда работодателя».
38. Значение имиджа организации в профессиональных сообществах в сети Интернет.
39. Адаптивные организационные структуры: проектная организация, матричная структура, организационная структура типа конгломерата.

Пример экзаменационного билета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ
ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)
Владикавказский филиал**

Кафедра «Менеджмент»

Дисциплина «Теория организации и управление изменениями»

Факультет «Финансово-экономический»

Форма обучения

Семестр 4

Направление Менеджмент

Экзаменационный билет №

Задание 1. (20 баллов). Теоретический вопрос.

Особенности управления развитием организационной культуры. Подходы к управлению оргкультурой и механизмы их реализации. Методы преодоления барьеров по изменению оргкультуры.

Задание 2. (10 баллов). Тестовое задание.

1. Основными характерными чертами любой организации являются:

- формальная организация,
- некоммерческая организация,
- сложная организация,
- негосударственная организация.

2. К общим для всех организаций характеристикам относятся:

- ресурсы,
- зависимость от внешней среды,
- горизонтальное разделение труда,
- коммерческая деятельность,
- вертикальное разделение труда,
- необходимость управления,
- подразделения организации.

3. Определение «организация - социальная общность, состоящая из группы людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или системы целей» относится:

- к неформальной организации,
- к формальной организации.

4. Открытая система – это система, которая

- игнорирует эффект воздействия внешней среды,

- имеет внутреннюю «обратную связь»,
- обладает способностью получать информацию, ресурсы,
- предполагает взаимодействие с окружающей внешней средой.

5. Под иерархией в «Теории организации» мы понимаем

- четко установленную субординацию полномочий в процессе принятия решений,
- передачу полномочий принятия решений от одного (группы) агентов другому агенту, - совокупность процедур, которые использует руководство по отношению к подчиненным с целью обеспечения главенства в принятии решений и добиться их выполнения,
- механизм внутренней координации.

Задание 3. (30 баллов). Практико-ориентированное задание.

Эксперты McKinsey на основании исследования сформулировали следующие рекомендации по работе с персоналом при внедрении в компании инноваций:

1. Для системной работы с инновациями компаниям необходимо адаптировать имеющуюся организационную структуру и ресурсы — финансы, кадры и навыки — к требованиям инновационного развития или создать отдельную структуру для реализации непрофильных проектов.

— *Обоснуйте, какая организационная структура, по вашему мнению, наиболее подходит для задач внедрения инноваций. Предложите организационную структуру «до» и «после» начала процесса трансформации.*

**Примеры оценочных средств для проверки индикаторов
достижения компетенций, формируемых дисциплиной**

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания

<p><u>ПКН-1</u> Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач</p>	<p>1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.</p> <p>2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате.</p>	<p>Знать: терминологии, направления, школы, современные тенденции менеджмента и позиции российской управленческой мысли.</p> <p>Уметь: демонстрировать знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.</p> <p>Знать: особенности проведения современных научных исследований.</p> <p>Уметь: адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате.</p>	<p>Задание. Чесбро, создатель теории открытых инноваций, использовал изящную игровую метафору для описания эволюции процесса управления инновациями: если раньше, в эпоху закрытых инноваций, топ-менеджеров компаний можно было уподобить опытным шахматистам, которые, выводя новые продукты и технологии на рынки, заранее просчитывали основные возможности и риски («ходы»), связанные с этим процессом, то сегодня правила игры на инновационном поле резко изменились. Теперь топменеджерам приходится на дорыночной стадии оперировать очень многими неизвестными, и новая инновационная стратегия уже больше напоминает стратегию игроков в покер. Иными словами, их оценки на различных промежуточных этапах весьма неопределенны -- велика вероятность вынесения ложных суждений о предполагаемой ценности/эффективности новой технологии («текущем раскладе за столом»), и для минимизации этих возможных ошибок необходимо постоянно рассматривать</p>
---	--	--	--

			<p>«альтернативные варианты выхода из игры» (такие, например, как внешнее лицензирование нереализованных проектов, создание венчурных спин-оффкомпаний и т. д.)</p> <p>- Составьте карту компетенций топ-менеджера нового поколения по Чесборо.</p>
--	--	--	---

<p>ПКН-3 Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации</p>	<p>1. Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.</p> <p>2. Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.</p> <p>3. Работает с прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и</p>	<p>Знать: методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.</p> <p>Уметь: применять методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.</p> <p>Знать: методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.</p> <p>Уметь: использовать методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.</p> <p>Знать: особенности работы с прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и</p>	<p>Задание. Эксперты McKinsey на основании исследования сформулировали следующие рекомендации по работе с персоналом при внедрении в компании инноваций:</p> <p>1. Для системной работы с инновациями компаниям необходимо адаптировать имеющуюся организационную структуру и ресурсы — финансы, кадры и навыки — к требованиям инновационного развития или создать отдельную структуру для реализации непрофильных проектов.</p> <p>— Обоснуйте, какая организационная структура, по вашему мнению, наиболее подходит для задач внедрения инноваций.</p> <p>Предложите организационную структуру «до» и «после» начала процесса трансформации.</p> <p>2. Отстройте процессы</p>
---	--	--	---

		экономики в целом.	<p>управления. Бизнесу важно иметь эффективные процессы работы с инновационными проектами: поэтапную проработку и своевременную остановку недостаточно эффективных проектов, принципы управления рисками и механизм портфельного управления.</p> <p>— Какие новые компетенции необходимы будут новые компетенции? Предложите план мероприятий по «открытию» процессов управления.</p> <p>3. Объясните сотрудникам, зачем им нужны инновации. Руководство должно подготовить почву для инноваций внутри организации, вовлекая в процесс всех сотрудников, стимулируя поиск и проработку новых идей. У эффективных новаторов культура</p>
--	--	--------------------	---

			инноваций развита во всех функциях бизнеса, включая отдел персонала, финансы, продажи, продуктовый маркетинг. — Сформулируйте перечень корпоративных ценностей для сотрудников (5-6 ценностей) для вовлечения всех сотрудников в процесс внедрения инноваций.
--	--	--	--

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Лапыгин, Ю. Н. Теория организации и организационное поведение: учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-012559-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039196> (дата обращения: 16.04.2022). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.
2. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва: Юрайт, 2021. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/469068> (дата обращения: 16.04.2022). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. – Текст: электронный. 31.05.2022). – Текст : электронный.

Дополнительная литература

3. Ковалевский, В.В. Управление изменениями: учебное пособие / В.В. Ковалевский, Т.Е. Родина, Е.Н. Ботина. — Москва: Русайнс, 2021. — 215 с. — ISBN 978-5-4365-7235-2. — URL: <https://book.ru/book/940295> (дата обращения: 16.04.2022). — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Book.ru. — Текст: электронный.
4. Голубкова, О. А. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / О. А. Голубкова, С. В. Сатикова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Юрайт, 2021. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09014-7. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/470082> (дата обращения: 16.04.2022). — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. — Текст: электронный.
5. Патутина, Н.А. Теория организации и организационное поведение: учебное пособие / Н.А. Патутина. — Москва: Русайнс, 2019. — 120 с. — ISBN 978-5-4365-4221-8. — URL: <https://book.ru/book/934514> (дата обращения: 16.04.2022). — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Book.ru. — Текст: электронный.
6. Менеджмент: организационное поведение: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. Р. Латфуллин [и др.]; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва: Юрайт, 2021. — 301 с. — ISBN 978-5-534-09898-3. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/475386> (дата обращения: 16.04.2022). — Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. — Текст: электронный.

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

«Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»
<https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>

9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными формами обучения студентов являются лекции, семинары и практические занятия, самостоятельная работа и консультации.

Лекции. В курсе лекций по дисциплине излагается предусмотренный рабочей программой учебный материал с учетом действующих законодательных и нормативных актов. Для лучшего усвоения изучаемой дисциплины студентам рекомендуется конспектировать лекции. Лекционный материал делится на части рассматриваемые вопросы.

Семинары и практические занятия. Важную роль в закреплении теоретических знаний играют семинары и практические занятия. Они проводятся по большинству изучаемых тем. Магистрантам рекомендуется изучая теоретический материал по соответствующей теме: изучить материалы лекций, просмотреть основную и дополнительную литературу, рекомендованную преподавателем, готовиться к опросу, проблемной дискуссии, осуществлять подготовку докладов (рефератов) и презентаций по изучаемым темам.

Консультации. Консультации студентов проводятся преподавателем в соответствии с объемами, установленными в учебном плане. На консультациях в индивидуальном порядке рассматриваются вопросы, возникшие у студентов в ходе самостоятельной работы (подготовки к экзамену). Таким образом консультации дополняют учебный процесс и даже их небольшой объем является весьма эффективным для решения возникающих вопросов. Готовясь в беседе с преподавателем на консультации

студент должен уметь четко сформулировать свой вопрос, выделить его среди других, показать общее знание материала.

Самостоятельная работа. Самостоятельная работа студентов является важной частью процесса обучения. Целью самостоятельной работы студентов является формирование у студентов способности к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, формирование умения использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу. Самостоятельная работа содержит в себе различные виды и формы работ. В ходе изучения дисциплины предусмотрены следующие обязательные формы:

- изучение отдельных теоретических вопросов темы, подготовка докладов (рефератов), презентаций по изучаемым темам, решение практико-ориентированных заданий;
- выполнение контрольной работы.

При освоении отдельных теоретических вопросов, подготовке докладов (рефератов), презентаций по изучаемым темам, решении практико-ориентированных задач необходимо изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, Интернет-ресурсов, сайтов международных профессиональных организаций бухгалтеров, а также осуществление работы с основной и дополнительной литературой.

Методические рекомендации для обучающихся по выполнению контрольной работы.

Контрольная работа – вид самостоятельной практической и исследовательской работы магистрантов, с целью углубления и закрепления теоретических знаний.

Целью выполнения контрольной работы является закрепление теоретических знаний и практических навыков студентов по дисциплине в целях формирования комплексного представления об особенностях российских стандартов учета, и развитие системы бухгалтерского учета в

Российской Федерации.

Контрольная работа по дисциплине выполняется по вариантам.

В процессе выполнения контрольной работы студенту рекомендуется выполнить следующие виды работ:

- отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме;
- систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме;
- представить освещение вопроса с собственным заключением.

Контрольная работа выполняется студентом под руководством преподавателя кафедры «Налоги. Бухгалтерский учет» самостоятельно.

Требования к оформлению контрольной работы.

Контрольная работа выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее - 2; правое - 3; левое - 1,5. Отступ первой строки абзаца - 1,25. Нумерация страниц внизу в центре. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы или выносятся в Приложение.

Титульный лист является первой страницей и заполняется по строго определенным правилам.

Список использованных источников составляет одну из частей работы, отражающей самостоятельную творческую работу автора, позволяет судить о степени фундаментальности работы.

В тексте обязательны ссылки на литературные источники, лучше всего постраничные.

При ответе на теоретические вопросы следует ознакомиться с рекомендуемыми учебными пособиями, а также отдельными статьями в журналах «Бухгалтерский учет», «Главбух», еженедельниках «Экономика и жизнь», «Финансовая газета» и др.

Кроме того, полезным будет использование электронных ресурсов

системы «Консультант Плюс» и интернет-сайтов www.iasb.ru, www.gaap.ru.

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

9.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;
- 2) Windows, Microsoft Office.

9.2 Современные профессиональные базы данных, и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»: <https://www.garant.ru>
2. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
3. Большая Российская энциклопедия: <https://bigenc.ru/>

9.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются

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

Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д. 7, аудитория № 60.

Специализированная мебель:

Стол одно-тумбовый – 1 шт.

Стол (двухместный) – 16 шт.

Стул – 33 шт.

Доска настенная – 1 шт.

Шкаф под документы – 1 шт.

Шкаф книжный – 1 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 1 шт.

Мультимедиа-проектор – 1 шт.

Экран настенный – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Windows, Microsoft Office.

Учебная аудитория оснащена компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся:

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, каб. № 72.

Специализированная мебель:

Стол (учительский) – 1 шт.

Стол (студенческий) двухместный – 13 шт.

Стулья – 27 шт.

Доска меловая – 1 шт.

Шкаф для документов – 1 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 10 шт.,

Мультимедиа-проектор – 1 шт.,

Экран настенный – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows Office.

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, каб. № 55. Читальный зал.

Специализированная мебель:

Столы – 20 шт.

Стулья – 40 шт.

Шкаф для книг – 4 шт.

Стеллажи книжные – 13 шт.

Стеллажи выставочные – 4 шт.

Компьютер в сборе – 6 шт.

Телевизор – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows Office.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.

