

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт экономики, математики и информационных технологий

(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

Кафедра национальной экономики

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением Ученого Совета

Института ЭМИТ РАНХиГС

Протокол от «09» сентября 2020 г.

№ 1-20/21

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.В.ДВ.02.01 УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ
В ОРГАНИЗАЦИИ**

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

направление подготовки (специальность)

38.04.01 Экономика

(код, наименование направления подготовки (специальности))

«Корпоративная экономика»

(направленность(и) (профиль (и))/специализация(ии))

магистр

(квалификация)

очная, очно-заочная

(форма(ы) обучения)

Год набора – 2021 г.

Москва, 2020

Автор(ы)–составитель(и):

Коробейникова С.В., к.э.н., доцент
(ученая степень и(или) ученое звание, должность)

Кафедра национальной экономики
(наименование кафедры)

Заведующий кафедрой

Национальной экономики
(наименование кафедры)

д.э.н., доцент Казарян М.А.
(ученая степень и(или) ученое звание)

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы..... | 4 |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы..... | 5 |
| 3. Содержание и структура дисциплины..... | 6 |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине..... | 9 |
| 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины..... | 22 |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине..... | 25 |
| 6.1. Основная литература..... | 25 |
| 6.2. Дополнительная литература..... | 25 |
| 6.3. Интернет-ресурсы..... | 26 |
| 6.4. Иные источники..... | 26 |
| 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы | 26 |

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 «Управление изменениями в организации» имеет своей целью способствовать формированию у обучающихся теоретических и методологических основ управления изменениями на предприятиях, формирование профессиональных навыков в сфере разработки программ и выбора стратегий реструктуризации предприятий реального сектора экономики с целью улучшения показателей их деятельности.

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 «Управление изменениями в организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|-----------------|---|--------------------------------|--|
| ПКс ОС III-1 | Способен анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов, в том числе, с использованием информационных технологий | ПКс ОС III-1.3 | Способен использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов |
| ПКс ОС III-2 | Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности | ПКс ОС III-2.2 | Способен разрабатывать варианты управленческих решений при реализации проекта |
| ПКс ОС III-6 | Способен моделировать бизнес-процессы в компании, формировать оптимизировать её организационную структуру с целью повышения эффективности деятельности | ПКс ОС III-6.1 | Способен моделировать бизнес-процессы в компании |

| | | | |
|--|-------------|--|--|
| | организации | | |
|--|-------------|--|--|

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|--------------------------------|---|
| ПКс ОС III-1.3 | <p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - специфики принятия управленческих решений при формировании новой организационной структуры компании с целью повышения эффективности ее деятельности; - методики оптимизации организационной структуры компании с целью повышения эффективности ее деятельности. <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формировать систему показателей деятельности предприятия, отражающих эффективность организационной структуры компании; - определять эффективность организационной структуры компании. <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - владение навыками расчета данных, необходимых для оценки эффективности организационной структуры компании и её оптимизации; - владение навыками принятия управленческих решений в процессе формирования и оптимизации организационной структуры компании. |
| ПКс ОС III-2.2 | <p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему сбора, обработки, подготовки информации финансового и управленческого характера для внутренних и внешних пользователей; проблемы, решаемые экономистами в процессе формирования информации финансового и управленческого учета; <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - собрать исходные данные для анализа социально-экономических показателей конкретного предприятия на основе его бухгалтерской отчетности; - использовать систему знаний для получения и обработки информации для систематизации данных о хозяйственной жизни организации, выполняя процедуры бухгалтерского учета на практических занятиях; <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - владение навыками анализа данных на основе бухгалтерской отчетности предприятий и организаций; - владение умениями использовать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в регистрах бухгалтерского учета и отчетности организаций различных форм собственности |
| ПКс ОС III-6.1 | <p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - критериев выбора управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности; - правил и процедур выбора управленческих решений; <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять выбор управленческого решения на основе критериев |

| | |
|--|---|
| | социально- экономической эффективности в зависимости от задачи профессиональной деятельности; - обосновывать выбор управленческих решений на основе критериев социально- экономической эффективности. на уровне навыков: - владение навыками обоснования выбора оптимальных организационно-управленческих решений в конкретной ситуации. |
|--|---|

2. ОБЪЕМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.ДВ.02.01 «Управление изменениями в организации» составляет 3 зачётных единицы – 108 ак. ч.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для очной формы обучения, составляет 32 ак.ч.: лекционные занятия – 16 ак.ч., практические занятия – 16 ак. ч; самостоятельная работа составляет 76 ак. ч.; для очно-заочной формы обучения: лекционные занятия – 8 ак.ч., практические занятия – 9 ак. ч. Самостоятельная работа составляет 92 ак. ч.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – Зачет.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 «Управление изменениями в организации» относится к блоку дисциплин вариативной части учебного плана направления подготовки магистров 38.04.01 «Экономика» с направленностью подготовки «Корпоративная экономика» и изучается в 3 семестре на 2 курсе очной и в 4 семестре на 2 курсе очно-заочной формы обучения.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплины Бй.В.05 «Стратегический менеджмент».

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для изучения дисциплин Б1.В.ДВ.05.01 «Управление рисками» и Б1.В.ДВ.05.02 «Антикризисное управление»

3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Очная форма обучения

| № п/п | Наименование тем (разделов), | Объем дисциплины, ак. час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации* |
|--------|---|----------------------------|---|----|----|-----|----|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л | ЛР | ПЗ | КСР | | |
| Тема 1 | Управление изменениями: основные принципы и подходы | 16 | 2 | | 4 | - | 10 | О, Т |

| № п/п | Наименование тем (разделов), | Объем дисциплины, ак. час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации* |
|--------------------------|---|----------------------------|---|----|----|-----|----|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л | ЛР | ПЗ | КСР | | |
| Тема 2 | Реструктуризация как пример масштабных изменений в компании | 16 | 2 | | 2 | - | 12 | О, К |
| Тема 3 | Базовые элементы и технология осуществления реструктуризации | 16 | 2 | | 2 | - | 10 | О, Т |
| Тема 4 | Диагностика компании как базовый элемент реструктурирования | 16 | 2 | | 2 | - | 12 | О, Т |
| Тема 5 | Программа реструктуризации предприятия: разработка и реализация | 14 | 2 | | 2 | | 10 | О, Т |
| Тема 6 | Интенсивная реструктуризация. | 14 | 2 | | 2 | | 10 | О, Т |
| Тема 7 | Сопротивление организационным изменениям | 18 | 4 | | 2 | | 12 | О, Т |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | Зачет |
| Всего: | | 108 | 16 | | 16 | | 76 | |

Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины, час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|--------|---|------------------------|---|----|----|-----|----|--|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л | ЛР | ПЗ | КСР | | |
| Тема 1 | Управление изменениями: основные принципы и подходы | 16 | 2 | | 1 | | 13 | О, Т |
| Тема 2 | Реструктуризация как пример масштабных изменений в компании | 15 | 1 | | 1 | | 13 | О, К |

| | | | | | | | | |
|--------------------------|---|------------|----------|--|----------|--|-----------|-------|
| Тема 3 | Базовые элементы и технология осуществления реструктуризации | 15 | 1 | | 1 | | 13 | О, Т |
| Тема 4 | Диагностика компании как базовый элемент реструктурирования | 15 | 1 | | 1 | | 13 | О, Т |
| Тема 5 | Программа реструктуризации предприятия: разработка и реализация | 15 | 1 | | 1 | | 13 | О, Т |
| Тема 6 | Интенсивная реструктуризация. | 15 | 1 | | 1 | | 13 | О, Т |
| Тема 7 | Соппротивление организационным изменениям | 17 | 1 | | 2 | | 14 | О, Т |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | Зачет |
| Всего: | | 108 | 8 | | 8 | | 92 | |

* *Примечание: формы текущего контроля успеваемости на семинарах и практических занятиях - опрос (О), тестирование (Т), дискуссия (Д), деловая игра (ДИ), практико-ориентированные задания (ПОЗ), эссе (Э).*

Содержание дисциплины

Тема 1. Управление изменениями: основные принципы и подходы

Современные подходы к управлению изменениями. Модель Дж.П.Коттера. Модель Р.Хеллера. Модель К.Фрайлингера. Управление изменениями – основные этапы.

Тема 2. Реструктуризация как пример масштабных изменений в компании

Реструктуризация – сущность, основные понятия и определения. Жизненный цикл компании, критические точки организационного развития. Опыт реструктурирования российских компаний.

Тема 3. Базовые элементы и технология осуществления реструктуризации

«Три кита» реструктуризации. От реактивного менеджмента к активному. Маркетинг как основа организационных преобразований. Источники финансовых средств на осуществление реструктуризации в российских компаниях. Основные этапы организационных преобразований: подготовительный и интенсивный.

Тема 4. Диагностика компании как базовый элемент реструктурирования

Методы общей диагностики текущего состояния организации. Кривая организационного развития, организационные риски. Стратегические матрицы и бенчмаркинг как элементы диагностики. Привлечение внешних консультантов: преимущества и недостатки.

Тема 5. Программа реструктуризации предприятия: разработка и реализация

Разработка эффективной программы реструктуризации, сетевой график основных мероприятий. Основные области реструктуризационных преобразований. Типовые стратегии реструктуризации. Процесс моделирования оргструктуры: основные этапы. Команда преобразований: формирование и управление.

Тема 6. Интенсивная реструктуризация.

Основные этапы интенсивной реструктуризации компании. Формы внедрения организационных изменений в компании.

Тема 7. Сопротивление организационным изменениям

Основные типы и формы сопротивлений персонала. Эффективные формы и методы управления сопротивлениями при реализации крупномасштабных изменений.

4. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

ОБУЧАЮЩИХСЯ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.02.01 «Управление изменениями в организации» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема и/или раздел | Методы текущего контроля успеваемости |
|--|---------------------------------------|
| Тема 1 Управление изменениями: основные принципы и подходы | О, Т |
| Тема 2 Реструктуризация как пример масштабных изменений в компании | О, К |
| Тема 3 Базовые элементы и технология осуществления реструктуризации | О, Т |
| Тема 4 Диагностика компании как базовый элемент реструктурирования | О, Т |
| Тема 5 Программа реструктуризации предприятия: разработка и реализация | О, Т |
| Тема 6 Интенсивная реструктуризация. | О, Т |
| Тема 7 Сопротивление организационным изменениям | О, Т |

4.1.2. Зачет проводится методом устного опроса студента.

.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по теме 1

- 1) Сущность организационных изменений.
- 2) Особенности современных организационных структур.

- 3) Взаимодействие системы управления изменениями с общей системой управления предприятием.
- 4) Условия и причины организационных изменений.
- 5) Характеристика видов организационных изменений.
- 6) Характеристика основных объектов организационных изменений.
- 7) Причины внимания к организационным изменениям в современных условиях (причины изменений и требования к изменениям).

Примерные тестовые задания

1. Организация - это:
 - a) вид деятельности;
 - b) функция системы управления;
 - c) отдельное юридическое лицо, осуществляющее деятельность
2. Реструктуризация - это:
 - a) изменение организационной структуры предприятия;
 - b) изменение условий погашения задолженностей предприятия;
 - c) комплексная оптимизация системы функционирования предприятия
3. Процесс реструктуризации относится:
 - a) к отдельным подразделениям организационной структуры предприятия;
 - b) к предприятию в целом;
 - c) к виду деятельности, в том числе, например, к отрасли.
4. Предмет реструктуризации - это:
 - a) организационно-правовая форма предприятия;
 - b) производственно-имущественный комплекс;
 - d) предприятие в комплексе.
5. Соотношение понятий реорганизация и реструктуризация:
 - a) реорганизация включает процессы реструктуризации;
 - b) реструктуризация предусматривает определенную реорганизацию;
 - c) реорганизация и реструктуризация различные процессы
6. Реорганизация - это:
 - a) любое преобразование предприятия;
 - b) преобразование организационной структуры предприятия при сохранении производственного потенциала предприятия;
 - c) изменение типа хозяйственного общества (например, ЗАО на ОАО).
7. Реструктуризация исходит из:
 - a) только из внутренних предпосылок предприятия без учета внешних условий;
 - b) исключительно из внешних предпосылок;
 - c) сочетания внешних и внутренних факторов.
8. Концепция реструктуризации базируется на:
 - a) стратегической концепции развития предприятия;
 - b) системе установленных государством правил и методов преобразования, единых для всех предприятий;
 - c) волевым решении руководства предприятия.

9. Диагностика предприятия - это:
- а) анализ финансового состояния предприятия;
 - б) анализ эффективности производственной деятельности;
 - с) комплексный анализ всех аспектов деятельности.
10. Реструктуризация коммерческого предприятия обязательно требует:
- а) государственной финансовой поддержки;
 - б) внешних и внутренних инвестиций;
 - с) вообще не требует финансовых затрат.

Типовые оценочные материалы по теме 2

1. Реструктуризация – сущность, основные понятия и определения.
2. Жизненный цикл компании, критические точки организационного развития.
3. Опыт реструктурирования российских компаний.

Учебный кейс

Реструктуризация Металлургической компании.

Виталий Зверев, генеральный директор металлургической компании, докладывал Совету директоров организационное построение компании. Схема спроектированной им организационной структуры изображена на рис. 1.

Когда один член Совета спросил его, что он думает о такой большой численности людей, подчиненных ему непосредственно, Виталий ответил: «Я не верю в теорию, согласно которой руководители должны иметь ограниченное число подчиненных. Это разбазаривает ресурсы и создает бюрократию. Все мои подчиненные — хорошие люди и знают, что они должны делать. В любую минуту они могут обратиться ко мне за помощью в решении любых проблем. Они испытывают чувство близости к руководству. Кроме того, я предпочитаю знать из первых рук, как каждый из них работает, и указать на недостатки и ошибки немедленно. И если заведующий секцией в большом универсальном магазине может иметь в подчинении 25— 30 человек, то я просто должен быть способен управлять хотя бы девятнадцатью. В дополнение, несколько подчиненных недостаточно загружают руководителя работой, и я полагаю, что вы поставили меня на эту должность для того, чтобы я работал на компанию весь рабочий день».

Вопросы для анализа:

1. Как бы вы ответили на заявление Виталия Зверева? Какие аргументы привели бы вы со своей стороны?
2. Если бы вы были членом этого Совета директоров, то что бы вы предложили Виталию Звереву сделать?
3. Какие альтернативные подходы к построению организации возможны в данной ситуации? Объясните свою позицию.

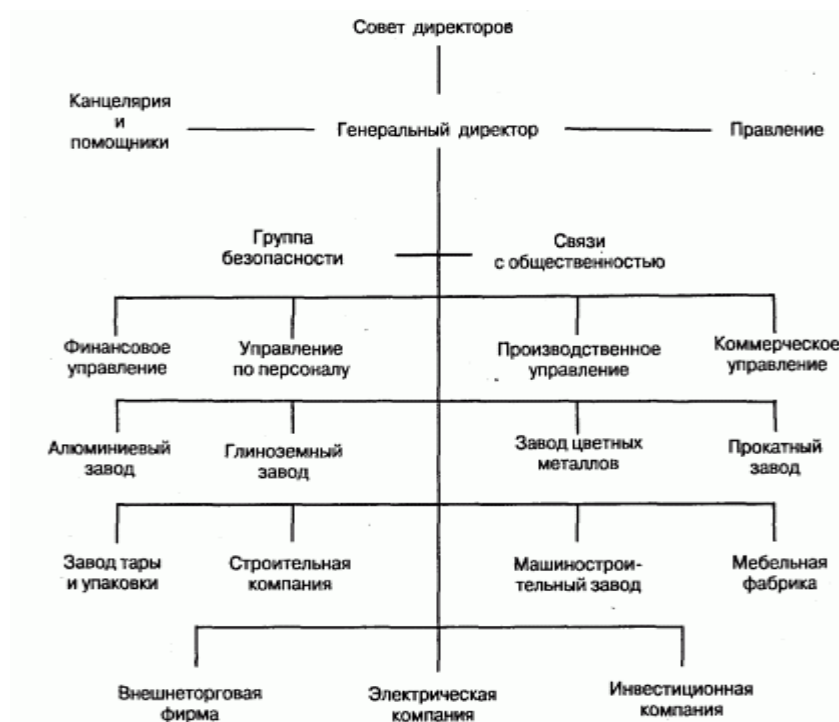


Рис 1. Схема организационной структуры металлургической корпорации, предлагаемая Виталием Зверевым

Типовые оценочные материалы по теме 3

1. «Три кита» реструктуризации
2. От реактивного менеджмента к активному.
3. Маркетинг как основа организационных преобразований.
4. Источники финансовых средств на осуществление реструктуризации в российских компаниях.
5. Основные этапы организационных преобразований: подготовительный и интенсивный.

Примерные тестовые задания

1. Организационная структура является результатом:
 - а) кадрового планирования;
 - б) стратегий и целей деятельности организации;
 - в) оптимизации структуры функциональных и управленческих связей при осуществлении бизнес-процессов с целью повышения эффективности результатов деятельности организации.
2. Проектирование организационной структуры - это:
 - а) создание новой организации;
 - б) формирование штатного расписания в рамках управления персоналом;
 - в) процесс нахождения соответствия между ключевыми элементами организации (структура, персонал, системы решений и поощрений, неформальная организация и организационная культура и пр.) и ее стратегией.
3. Организационное проектирование - это:
 - а) проектирование структуры и кадрового состава новой организации;

б) процесс перманентного совершенствования организационной структуры организации в соответствии с стратегией ее развития;

с) процесс прогнозирования, планирования бизнеса в организации

4. Уровень управляемости - это:

а) рациональное количество горизонтальных элементов (структурных подразделение, подчиненных), выходящих на один более высокий уровень иерархии;

б) показатель эффективности системы управления в организации;

с) характеристика уровня иерархии в структуре организации.

5. Ступень управления - это:

а) этап карьеры управленца;

б) совокупность элементов структуры, находящихся на определенном уровне иерархии;

с) совокупность одинаковых управленческих должностей в организации (например, начальники отделов, заместители директора и пр.).

6. Стратегическая единица бизнеса - это:

а) подразделение организации, занимающееся выработкой стратегических планов развития бизнеса;

б) структурное подразделение организации, отвечающее за деятельность в определенной, важной для предприятия, области хозяйствования;

с) подразделение, которое предполагается развивать в первую очередь для реализации стратегии развития организации.

7. Проектная структура - это:

а) подразделение, отвечающее за проектную деятельность;

б) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной проблемы, разработки и реализации проекта;

с) будущее, проектируемое в рамках организации подразделение.

8. Матрица распределения ответственности - это:

а) матричная структура организации;

б) схема закрепления видов деятельности за исполнителями;

с) способ установления коллективной ответственности за принимаемые решения.

9. Организационное моделирование - это:

а) моделирование деятельности организации;

б) модель распределения полномочий и ответственности;

с) способ моделирования бизнес-процессов в организации.

10. Сегментация стратегических зон хозяйствования - это:

а) выбор перспективных рынков для организации;

б) деление сферы деятельности организации на крупные блоки, соответствующие отдельным, важным и прибыльным для организации направлениям;

с) разделение рынков сбыта продукции для предприятия.

Типовые оценочные материалы по теме 4

1. Методы общей диагностики текущего состояния организации.
2. Кривая организационного развития, организационные риски.
3. Стратегические матрицы и бенчмаркинг как элементы диагностики.
4. Привлечение внешних консультантов: преимущества и недостатки.

Примерные тестовые задания

1. Диагностика предприятия - это:
 - a) анализ финансовых и производственных показателей;
 - b) количественная и качественная оценка предприятия по отношению к внешней среде, а также анализ организационных, финансовых, производственных, управленческих, кадровых аспектов деятельности;
 - c) анализ места предприятия в конкурентной среде.
2. Ситуационный анализ - это:
 - a) анализ ситуации, сложившейся внутри организации;
 - b) анализ влияющих факторов и места предприятия в окружающем бизнес-пространстве;
 - c) анализ деятельности. проводимый в зависимости от сложившейся ситуации.
3. Организационно-управленческий анализ - это:
 - a) анализ деятельности организации, проводимый его управленческим аппаратом;
 - b) исследование системы управления и организационной структуры предприятия;
 - c) анализ организации управленческих процессов.
4. Финансово-экономический анализ - это:
 - a) ежегодный анализ результатов деятельности предприятия;
 - b) анализ организации управления финансами на предприятии;
 - c) анализ финансового состояния предприятия и эффективности его деятельности.
5. Производственно-хозяйственный анализ - это:
 - a) анализ результатов производственной деятельности;
 - b) анализ использования ресурсов и производства и реализации продукции;
 - c) анализ производственного потенциала предприятия
6. Анализ кадрового потенциала - это:
 - a) оценка потребности в персонале предприятия после реструктуризации
 - b) оценка потенциальных возможностей существующего персонала
 - c) комплексная оценка количественного и качественного состава персонала
7. Оценка бизнеса и компании - это:
 - a) оценка эффективности деятельности предприятия
 - b) оценка эффективности управленческой деятельности на предприятии;
 - c) оценка рыночной стоимости компании и бизнеса.
8. Стратегическая зона хозяйствования - это:
 - a) основной, сложившийся вид деятельности предприятия;

- b) одно из основных видов деятельности (сегментов рынка) на которое предприятие или имеет выход, или предполагает выйти;
- c) виды деятельности, соответствующие стратегии развития предприятия.

9. Анализ сегментов рынка - это:

- a) анализ разбиения рынка сбыта по видам продукции;
- b) анализ потребительского рынка, обслуживаемого предприятием
- c) анализ конкурирующей продукции на рынке

Типовые оценочные материалы по теме 5

1. Охарактеризуйте уровни организационных изменений.
2. Опишите сферы организационных изменений.
3. В чём заключается концепция фазовой трансформации бизнеса Грейнера?
4. Опишите модель жизненного цикла И. Адизеса.
5. Каковы этапы проведения организационных изменений?
6. Каковы методические подходы к формированию желаемого состояния организационной системы?

Примерные тестовые задания

1. Проект реструктуризации предприятия - это:
 - a) комплект документов, содержащий перечень мероприятий, осуществляемых в рамках реструктуризации;
 - b) прогноз основных решений по реструктуризации предприятия;
 - c) целенаправленное проработанное решение (планы, мероприятия, программы) и процесс его реализации.
2. Жизненный цикл проекта реструктуризации - это:
 - a) промежуток времени между моментом появления проекта реструктуризации и моментом завершения процесса реструктуризации;
 - b) время разработки проекта;
 - c) время реализации проекта.
3. Команда проекта реструктуризации- это:
 - a) подразделение организации, реализующее конкретный проект;
 - b) руководство организационной структурой, реализующей проект;
 - c) специфическая временная организационная структура, возглавляемая руководителем проекта и создаваемая на период реализации проекта.
4. Основное различие подходов к персоналу реструктуризируемого и кризисного предприятия:
 - a) нет различия в подходах, используются одинаковые принципы и подходы;
 - b) персонал кризисного предприятия подлежит сокращению и им не нужно управлять;
 - c) к персоналу реструктуризируемого предприятия применяется широкий спектр воздействий - переобучение, перемещения, привлечение новых работников, частичное сокращение и пр.; для кризисного предприятия основными подходами является управление конфликтами, возникающими в ходе

неизбежного сокращения, сохранение основного кадрового ядра, адаптация персонала к значительным изменениям.

5. Диагностика предприятия и концепция реструктуризации соотносятся:

- a) концепция разрабатывается на основе диагностики;
- b) диагностика является этапом, следующим за разработкой концепции реструктуризации;
- c) это два не связанных процесса.

6. Организационный проект - это:

- a) проект развития организационной структуры предприятия;
- b) b) план организации осуществления реструктуризации;
- c) c) модель развития структуры и функций предприятия.

7. Бизнес-план - это:

a) планирование развития бизнеса, основного вида деятельности предприятия;

b) документ, описывающий предпринимательский проект (в том числе и проект реструктуризации), организационный и экономический механизм его реализации;

c) документально оформленный результат процессов планирования в организации.

8. Планирование проекта реструктуризации - это:

- a) этап создания проектной документации;
- b) процесс создания проекта реструктуризации;
- c) непрерывный процесс выработки решений и способов их реализации, определения сроков, требуемых ресурсов и исполнителей.

9. Структуризация проекта реструктуризации- это:

- a) определение организационной структуры предприятия;
- b) разбиение проекта по областям деятельности;
- c) разбиение проекта на иерархическую структуру работ, задач и процессов с назначением ответственных за отдельные работы.

10. Разработку проекта реструктуризации осуществляют:

- a) команда проекта и/или специализированный консультант;
- b) руководитель предприятия;
- c) весь персонал организации, каждый по своему направлению и должности.

Типовые оценочные материалы по теме 6

1. Основные этапы интенсивной реструктуризации компании.

2. Формы внедрения организационных изменений в компании.

Примерные тестовые задания

1. Кризисная ситуация - это:

- a) разбалансирование экономического организма предприятия;
- b) b) внешние условия деятельности предприятия;
- c) c) предприятие на грани банкротства.

2. Антикризисное управление - это:
 - a) процедура банкротства предприятия;
 - b) реализация на предприятии антикризисных мер, в том числе предупредительного характера;
 - c) принятие мер по ликвидации причин кризиса на государственном уровне.
3. Стратегическая реструктуризация - это:
 - a) изменение стратегических направлений и методов деятельности предприятия;
 - b) реструктуризация действующей компании, направленная на увеличение стоимости предприятия;
 - c) этап или фаза реструктуризации, направленный на изменение стратегии предприятия.
4. Кризисная реструктуризация - это:
 - a) реструктуризация кризисных предприятий, направленная на возвращение их в функционирующее состояние;
 - b) реструктуризация, характеризующаяся сложными, тупиковыми, кризисными ситуациями;
 - c) ликвидация предприятия.
5. Кризис предприятия для собственников характеризуется:
 - a) опасностью потери вложенных собственниками средств или получения меньшего дивиденда по сравнению с аналогичными по риску и ликвидности иными инвестициями;
 - b) отношение собственников к кризисной для предприятия ситуации;
 - c) прекращение выплат дивидендов.
6. Кризис для кредиторов - это:
 - a) несвоевременное или частичное удовлетворение требований кредиторов;
 - b) неплатежеспособность предприятия;
 - c) невозможность предоставления кредита.
7. Кризис на этапе законодательного регулирования - это:
 - a) потеря платежеспособности, деятельность предприятия законодательно ограничена и контролируется арбитражным судом, собранием кредиторов, арбитражными управляющими;
 - b) законодательные документы по антикризисному управлению;
 - c) применение к предприятию законодательных норм.
8. Основная финансовая цель реструктуризации:
 - a) максимизация (повышение) стоимости компании и бизнеса;
 - b) улучшение управления финансами;
 - c) обеспечение платежеспособности предприятия.
9. Нулевая стоимость бизнеса характеризуется:
 - a) отсутствием притока денежных средств;
 - b) тем, что приток денежных средств равен требованиям кредиторов;
 - c) полной неэффективностью деятельности предприятия.

Типовые оценочные материалы по теме 7

1. Каковы виды и причины сопротивления организационным изменениям?
2. Каковы методы преодоления сопротивления организационным изменениям?
3. Охарактеризуйте виды организационного знания.
4. Раскройте способы передачи знаний в организации.
5. Каковы методические подходы к определению готовности организации к проведению изменений?
6. Опишите показатели готовности организации к изменениям.
7. Как учесть социальные последствия при проведении организационных изменений?

Примерные тестовые задания

1. Основные формы сопротивления изменениям:
 - а) слухи, утаивание информации
 - б) открытая, закрытая
 - в) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей
 - г) забастовки, увольнения, неподчинение
2. Классификация причин сопротивления изменениям
 - а) представляет интерес для студентов
 - б) имеет практическое и теоретическое значение
 - в) не имеет смысла при планировании изменений
 - г) представляет интерес для ученых
3. Основные методы снижения сопротивления изменениям
 - а) материальное и моральное стимулирование
 - б) информирование и общение; участие и вовлечение; помощь и поддержка; переговоры и соглашения; манипуляция и кооптация; явное и неявное принуждение
 - в) издание приказов, распоряжений
 - г) увольнение, понижение по должности
4. Основные уровни сопротивления изменениям
 - а) высший, средний, низовой
 - б) сильный, слабый
 - в) явный, неявный
 - г) индивидуальный, групповой, системный
5. Сопротивление изменениям
 - а) вызывается субъективными причинами
 - б) свойственно консерваторам и колеблющимся
 - в) результат плохого менеджмента
 - г) всегда сопутствуют любым изменениям
 - д) выражает негативное отношение подчиненных к руководителю
6. Основные виды сопротивления изменениям
 - а) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей
 - б) индивидуальное, групповое, системное
 - в) открытое и закрытое
 - г) логическое, социологическое, психологическое

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|-----------------|---|--------------------------------|--|
| ПКс ОС III-1 | Способен анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов, в том числе, с использованием информационных технологий | ПКс ОС III-1.3 | Способен использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов |
| ПКс ОС III-2 | Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности | ПКс ОС III-2.2 | Способен разрабатывать варианты управленческих решений при реализации проекта |
| ПКс ОС III-6 | Способен моделировать бизнес-процессы в компании, формировать оптимизировать её организационную структуру с целью повышения эффективности деятельности организации | ПКс ОС III-6.1 | Способен моделировать бизнес-процессы в компании |

| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|---------------------------|---|---|
| ПКс ОС III-1.3 | Использует различные источники информации для проведения экономических расчетов | Уровень усвоения учебного материала, глубина понимания вопроса, правильность и полнота ответов, четкость и логичность изложения его на промежуточной аттестации, аргументированность выводов, умение тесно увязывать теорию с практикой |
| ПКс ОС III-2.2 | Разрабатывает варианты управленческих решений при реализации проекта | Уровень усвоения учебного материала, глубина понимания вопроса, правильность и полнота ответов, четкость и логичность изложения его на промежуточной аттестации, аргументированность выводов, умение тесно увязывать теорию с практикой |
| ПКс ОС III-6.1 | Умеет моделировать бизнес-процессы в компании | Уровень усвоения учебного материала, глубина понимания вопроса, правильность и полнота ответов, четкость и логичность изложения его на промежуточной аттестации, аргументированность выводов, умение тесно увязывать теорию с практикой |

4.3.2 Типовые оценочные средства

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации:

- 1) Сущность организационных изменений.
- 2) Особенности современных организационных структур.
- 3) Взаимодействие системы управления изменениями с общей системой управления предприятием.
- 4) Условия и причины организационных изменений.
- 5) Характеристика видов организационных изменений.
- 6) Характеристика основных объектов организационных изменений.
- 7) Причины внимания к организационным изменениям в современных условиях (причины изменений и требования к изменениям).
- 8) Концепция развития малыми шагами Г. Минцберга и Р. Куина.
- 9) Этапы изменений в модели конгруэнтности организационного поведения Д. Надлера.
- 10) Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.
- 11) Развитие организации в рамках концепции Л. Грейнера.
- 12) Характеристика основных типов организационных изменений.
- 13) Основные компоненты процесса преобразований по McKinsey («трехмерное пространство», «штурманская карта», «естественные законы»).
- 14) Важнейшие компоненты организационных изменений.
- 15) Структурные и личностные ориентиры организационных изменений в теории «Е» и теории «О» (М. Бир и Н. Нория).

- 16) Основные этапы организационных изменений в моделях К. Левина и Л. Грейнера.
- 17) Проблемы контроля, сопротивления и власти в организационных изменениях.
- 18) Решение проблемы власти в ходе структурных реформ.
- 19) Причины сопротивления изменениям.
- 20) Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления, их достоинства и недостатки.
- 21) Технологии организационных изменений: управление по целям, командообразование.
- 22) Сущность, элементы и функции организационной культуры.
- 23) Типы организационной культуры.
- 24) Диагностика организационной культуры.
- 25) Уровни организационной культуры по Э. Шайну.
- 26) Реструктуризация организации (условия и этапы проведения).
- 27) Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
- 28) Сущность и особенности современных адаптивных организационных структур.
- 29) Менеджмент знаний как источник и условие успешных организационных изменений.

Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации (Зачет)

| Обозначения | | Формулировка требований к степени освоения дисциплины |
|-------------|--------|---|
| Цифр. | Оценка | |
| 2 | Неуд. | Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрировали низкую степень овладения программным материалом. |
| 3 | Удовл. | Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом. |
| 4 | Хор. | Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. |

| | | |
|---|------|--|
| | | Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом. |
| 5 | Отл. | Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на Зачете, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение. Учебные достижения в семестровый период и результаты рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом. |

4.4. Методические материалы

Шкалы оценивания результатов текущего контроля

Шкала оценивания результатов устных ответов на семинарских занятиях

| Обозначения | | Формулировка требований к степени освоения дисциплины |
|-------------|--------|--|
| Цифр. | Оценка | |
| 2 | Неуд. | Студент показывает недостаточные знания программного материала, не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускаются грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на поставленный вопрос или затрудняется с ответом |
| 3 | Удовл. | Студент показывает достаточные, но не глубокие знания программного материала; при ответе не допускает грубых ошибок или противоречий, однако в формулировании ответа отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Для получения правильного ответа требуются уточняющие вопросы |
| 4 | Хор. | Студент показывает глубокие знания материала, грамотно его излагает, достаточно полно отвечает на поставленный вопрос и дополнительные вопросы, умело формулирует выводы. В то же время при ответе допускает несущественные погрешности |
| 5 | Отл. | Студент показывает полные и глубокие знания программного материала, логично и аргументировано отвечает на поставленный вопрос, а также дополнительные вопросы, показывает высокий уровень теоретических знаний. |

Шкала оценивания результатов практических заданий на практических занятиях

| Обозначения | | Формулировка требований к степени освоения дисциплины |
|-------------|--------|--|
| Цифр. | Оценка | |
| 2 | Неуд. | Студент неправильно решает практическую задачу, не делает выводов по ее результатам, не может объяснить технологию ее решения, показывает полное незнание теоретических аспектов, на дополнительные, уточняющие вопросы не отвечает. |
| 3 | Удовл. | Студент допускает несколько незначительных ошибок в решении практической задачи, делает неполные выводы по ее результатам либо недостаточно аргументирует свое решение; отвечает на вопрос о технологии ее решения, но при ответе допускает неточности, что требует дополнительных вопросов. |
| 4 | Хор. | Студент логично и правильно решает практическую задачу, делает грамотные выводы по ее результатам, отвечает на вопрос о технологии ее решения, достаточно аргументирует свое решение, но при ответе допускает погрешности. |

| | | |
|---|------|--|
| 5 | Отл. | Студент логично и правильно решает практическую задачу, делает грамотные выводы по ее результатам, полно отвечает на вопрос о технологии ее решения, подробно аргументирует свое мнение со ссылками на норму закона, показывает хорошее знание теоретических аспектов. |
|---|------|--|

Шкала оценивания результатов теста на практических занятиях

| Обозначения | | Формулировка требований к степени освоения дисциплины |
|-------------|--------|---|
| Цифр. | Оценка | |
| 2 | Неуд. | Менее 50% правильных ответов |
| 3 | Удовл. | Более 50%, но не более 65% правильных ответов |
| 4 | Хор. | Более 65%, но не более 80% правильных ответов |
| 5 | Отл. | Более 80% правильных ответов |

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины предполагает как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме лекционных и практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки бакалавров, она формирует самостоятельность, познавательную активность, вырабатывает практические навыки работы с научной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом. Изучение дисциплины завершается Зачетом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

5.1. Методические указания для обучающихся по подготовке к лекционным занятиям

Занятия лекционного вида дают систематизированные знания о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета, аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует в установленном порядке задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо также выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Самостоятельная подготовка обучающихся к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти. Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то следует обратиться к преподавателю на занятиях или по графику его индивидуальных консультаций.

5.2. Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов и эссе, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию обучающемуся необходимо:

- до очередного практического занятия по конспекту лекций и рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующий теме занятия;

- в начале занятия задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;

- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;

- на практическом занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Студентам, пропустившим практическое занятие, либо не подготовившимся к нему, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме занятия.

5.3. Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием конспекта лекций, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;

- выполнение домашних заданий;

- подготовка к промежуточной аттестации.

Приступая к изучению той или иной темы, выделяемой по предметно-систематизированному принципу, необходимо по отдельности и последовательно рассмотреть каждую из частей, из которых состоит тема. При изучении курса, обучающиеся должны уметь пользоваться научной литературой для самостоятельной подготовки к занятиям.

В ходе самостоятельной работы студент может:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (отдельные темы, вопросы тем, отдельные положения и т.д.);
- закрепить знания теоретического материала, используя необходимый инструментарий, практическим путем (решение практико-ориентированных задач, написание тестов для самопроверки);
- применить полученные знания и практические навыки для анализа ситуации и выработки правильного решения (подготовка к групповой дискуссии, участие в деловой игре, устный и письменный анализ конкретной ситуации);
- использовать полученные знания и умения для формирования собственной позиции, теории, модели (подготовка докладов, написание эссе).

Моделирование самостоятельной работы обучающихся:

1. Повторение пройденного теоретического материала.
2. Установление главных вопросов темы.
3. Определение глубины и содержания знаний по теме, составление тезисов по теме.
4. Упражнения, выполнение практико-ориентированных заданий.
5. Анализ выполняемой деятельности и ее самооценка.
6. Приобретение умений и навыков.
7. Составление вопросов по содержанию лекции.

5.4. Методические указания по подготовке обучающихся к Зачету

Подготовка к Зачету осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к Зачету, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных литературных источников.

В период подготовки к Зачету студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые.

Подготовка студента к Зачету включает в себя два этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие Зачету по темам курса.

Основным источником подготовки к Зачету является конспект лекций, где учебный материал дается в систематизированном виде, ключевые его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и информацией, которые в силу новизны не вошли в опубликованные печатные источники.

В ходе подготовки к Зачету студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемых проблем.

6. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1. Основная литература

1. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/450462>
2. Герасимов, Б. Н. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б.Н. Герасимов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 256 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0518-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/catalog/product/1044750>

6.2. Дополнительная литература

1. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/450248>
2. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/450213>
3. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учеб. пособие / С.А. Лочан, Л.М. Альбитер, Ф.З. Семенова, Д.С. Петросян ; под ред. Д.С. Петросяна. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 196 с. — (Высшее образование: Магистратура). — www.dx.doi.org/10.12737/19670. - ISBN 978-5-16-011880-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/catalog/product/969592>

6.3. Интернет-ресурсы

1. <http://www.e-xecutive.ru>
2. <http://abpmp.org.ru/>
3. <http://www.asi.ru/>
4. <http://www.itsmforum.ru>

6.4. Иные источники

1. «Консультант Плюс» – <http://www.consultant.ru>
2. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. - [3-е изд.]. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2010.
3. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
4. Кастанова А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: методические указания к лабораторным работам/ Кастанова А.А.— Электрон. текстовые данные. М.: Российский новый университет. 2014. <http://www.iprbookshop.ru>
5. Ямалов И.У. Моделирование процессов управления и принятия решений в условиях чрезвычайных ситуаций [Электронный ресурс]/ Ямалов И.У.— Электрон. текстовые данные. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний. 2015. <http://www.iprbookshop.ru/6493>
6. Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология. Финансы и статистика. 2012 . <http://e.lanbook.com/view/book/53886/page2/>
7. Богатин Ю.В. Экономическое управление бизнесом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Богатин Ю.В., Швандар В.А.— Электрон. текстовые данные. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2012. <http://www.iprbookshop.ru/10521>
8. Гринберг А.С. Информационные технологии управления [Электронный ресурс]: учебник/ Гринберг А.С., Горбачев Н.Н., Бондаренко А.С.— Электрон. текстовые данные. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2012. <http://www.iprbookshop.ru/1051>
9. Маклаков С.В. Создание информационных систем с AllFusion Modeling Suite.- М.: ДИАЛОГ-МИФИ, 2013 – 432 с.
9. Моделирование бизнес-процессов с AllFusion Process Modeler4.0.- М.: ДИАЛОГ-МИФИ, 2012 – 224 с.

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ

Для проведения занятий по дисциплине необходимо материально-техническое обеспечение учебных аудиторий (наглядными материалами, экраном, мультимедийным проектором с ноутбуками (ПК) для презентации учебного материала, выходом в сеть Интернет, программными продуктами Microsoft Office (Excel, Word, PowerPoint)) в зависимости от типа занятий: семинарского и лекционного типов, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для самостоятельной работы обучающимся необходим доступ в читальные залы библиотеки и/или помещение, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду организации и ЭБС.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и

промежуточной аттестации.

Оборудование:

Рабочие места студентов: парты, стулья;

Рабочее место преподавателя: стол, стул;

Доска для рисования маркерами;

Мультимедийный проектор.

Учебная аудитория для проведения практических занятий.

Оборудование:

Рабочие места студентов: столы, стулья;

Рабочее место преподавателя: стол, стул;

Доска для рисования маркерами,

Доска интерактивная;

Мультимедийный проектор;

Персональные компьютеры: Core i7 / 8Gb / 2000Gb -15 шт.

Программное обеспечение:

Microsoft Windows 10 Corporate 1909 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Microsoft Office 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Google Chrome 76.0.3809.100 (свободная лицензия);

Консультант (контракт с продавцом ЗАО «КонсультантПлюс» от 18.06.2009 № б/н).

Библиотека (абонемент, читальный и компьютерный залы)

Учебная аудитория для самостоятельной работы студента.

Оборудование:

Рабочие места студентов: столы, стулья; Персональные компьютеры.

Программное обеспечение:

Microsoft Windows 10 Corporate 1909 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Microsoft Office 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Google Chrome 76.0.3809.100 (свободная лицензия);

Deductor Academic 5.3.0.88 (свободная лицензия);

Microsoft Project Professional 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19).

Project Expert 7 Tutorial (60 уч. мест, сеть) (контракт с продавцом SoftLine от 14.11.2013 №Tr060872);

Vmware Horizon Client 4.3.0.4209 (свободная лицензия);

CA AllFusion R7.2 (контракт с продавцом ООО «Интерфейс ПРОФ» от 27.10.2008 №227/07-08-ИОП, бессрочный);

Oracle VM VirtualBox 6.0.10 (свободная лицензия);

ArgoUML 0.34 (свободная лицензия);

ARIS Express 2.4d (свободная лицензия);
Stata/SE Educational Network Edition Renewal (Stata) (контракт с продавцом АО «СОФТЛАЙН ТРЕЙД» от 25.06.2019 №373100037619000000);
PostgreSQL Database 10.9-2 (свободная лицензия);
EViews Academic Base License+ Unlimited Lab License (Eviews) (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);
Weka 3.8.3 (свободная лицензия);
Консультант (контракт с продавцом ЗАО «КонсультантПлюс» от 18.06.2009 № б/н).

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.biblio-online.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Iprbooks»
3. <https://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека Elibrary.ru.
5. <https://new.znaniy.com> Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znaniy.com».
6. <https://dlib.eastview.com> – Информационный сервис «East View».
7. <https://www.jstor.org> - Jstor. Полные тексты научных журналов и книг зарубежных издательств.
8. <https://elibrary.worldbank.org> - Электронная библиотека Всемирного Банка.
9. <https://link.springer.com> - Полнотекстовые политематические базы академических журналов и книг издательства Springer.
10. <https://ebookcentral.proquest.com> - Ebook Central. Полные тексты книг зарубежных научных издательств.
11. <https://www.oxfordhandbooks.com> - Доступ к полным текстам справочников Handbooks издательства Oxford по предметным областям: экономика и финансы, право, бизнес и управление.
12. <https://journals.sagepub.com> - Полнотекстовая база научных журналов академического издательства Sage.
13. Справочно-правовая система «Консультант».
14. Электронный периодический справочник «Гарант».