

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ
Декан ФУП

УТВЕРЖДАЮ /Н.И. Ларионова/
(Ф.И.О. декана (директора института))

02.02.2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б.1.1.20 Стратегический менеджмент и управление изменениями

(код и наименование дисциплины по учебному плану)

Направление подготовки
(специальность)

38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника

Бакалавр

(бакалавр/магистр/специалист)

Направленность

Менеджмент организации

Курс 2, 3

Семестр 4, 5

Распределение учебного времени

Трудоемкость по учебному плану	252 / 7	часов/зачетных единиц
Лекции	36	часов
Лабораторные работы	-	часов
Практические занятия	72	часов
Иная контактная работа	-	часов
Всего контактной работы (без учета экз.)	108	часов
Контактная работа по экзамену	6	часов
Курсовой проект (работа)	5	семестр
Самостоятельная работа обучающихся (без учета экз.)	108	часов
Самостоятельная работа по подготовке к экзамену	30	часов
Экзамен	5	семестр
Зачет	4	семестр
БРК, ДЗ	-	семестр

(год)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО направления подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент

Программу составили:

профессор	МиБ	СОГЛАСОВАНО	А.П. Суворова
(должность)	(кафедра)		(И.О. Фамилия)

РАССМОТРЕНА и ОДОБРЕНА на заседании кафедры, за которой закреплена дисциплина
Кафедра менеджмента и бизнеса

		(наименование кафедры)	
18.01.2022	протокол №	3	
(дата)			
Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов	
		(И.О. Фамилия)	

Рабочая программа СОГЛАСОВАНА с факультетом (институтом), выпускающей(ими) кафедрой(ами).

СООТВЕТСТВУЕТ действующей ОП.

Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов
		(И.О. Фамилия)

Председатель методической комиссии факультета (института), в который входит выпускающая кафедра

СОГЛАСОВАНО	О.М. Репина
	(И.О. Фамилия)

Эксперт(ы): Мокеичев Алексей Николаевич, Директор ООО "Принтекс"

Рабочая программа проверена и зарегистрирована в УМЦ 07.02.2022 г.

Специалист учебно-методического центра СОГЛАСОВАНО /Т.А. Смирнова/

Раздел 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является достижение планируемых результатов обучения, соответствующих установленным в ОПОП индикаторам достижения компетенций:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
1. ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1 Разрабатывает организационно-управленческие решения стратегических и оперативных задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	<p>знания: алгоритмов разработки организационно-управленческих решений стратегических и оперативных задач на уровне организации, ее подразделений, отдельных функциональных областях менеджмента</p> <p>умения: применять алгоритмы разработки организационно-управленческих решений стратегических и оперативных задач на уровне организации, ее подразделений, отдельных функциональных областях менеджмента</p> <p>навыки: разработки организационно-управленческих решений стратегических и оперативных задач на уровне организации, ее подразделений, отдельных функциональных областях менеджмента на основе выбранного алгоритма</p>
	ОПК-3.2 Выявляет и оценивает рыночные и специфические риски, ожидаемые результаты и последствия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды.	<p>знания: методов оценки рыночных и специфических рисков, учитываемых при разработке и реализации организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости в условиях сложной и динамичной среды</p> <p>умения: выполнять процедуры принятия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости в рискованных ситуациях с использованием доступного инструментария</p> <p>навыки: оценки рыночных и специфических рисков, учитываемых при разработке и реализации организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости в условиях сложной и динамичной среды</p>
	ОПК-3.3 Оценивает экономическую эффективность	<p>знания: методов оценки экономической эффективности принимаемых управленческих</p>

<p>принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа.</p>	<p>решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа</p> <p>умения: применять методы оценки экономической эффективности принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа</p> <p>навыки: анализа и оценки экономической эффективности принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа</p>
<p>ОПК-3.4 Разрабатывает организационно-управленческие решения для планирования, организации и реализации операционной деятельности.</p>	<p>знания: алгоритмов разработки организационно-управленческих решений для планирования, организации и реализации операционной деятельности</p> <p>умения: применять алгоритмы разработки организационно-управленческих решений для планирования, организации и реализации операционной деятельности</p> <p>навыки: разработки организационно-управленческих решений для планирования, организации и реализации операционной деятельности</p>
<p>ОПК-3.5 Применяет основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.</p>	<p>знания: основных методов идентификации возможностей и угроз во внешней среде, а также ресурсов и компетенций во внутренней среде организации</p> <p>умения: применять основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде, а также ресурсов и компетенций во внутренней среде организации для выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов</p> <p>навыки: выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов на основе применения основных методов идентификации возможностей и угроз во внешней среде, а также ресурсов и компетенций во внутренней среде организации</p>
<p>ОПК-3.6 Анализирует основные направления</p>	<p>знания: типовых методик управленческой диагностики</p>

	организационных изменений с учетом их социальной значимости в условиях сложной и динамичной среды и оценивает их последствия.	состояния и тенденций развития организации и бизнесов для выявления потребности в организационных преобразованиях и возможности проведения преобразований умения: применять методики управленческой диагностики состояния и тенденций развития организации и бизнесов для выявления потребности в организационных преобразованиях и возможности проведения преобразований навыки: анализа и оценки тенденций организационных изменений и их последствий с учетом их социальной значимости в условиях сложной и динамичной среды
--	---	---

Раздел 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к обязательной части ОПОП.

Дисциплина является обязательной

Для продолжения формирования заявленных компетенций необходимы знания предшествующих дисциплин: Концепция социальной ответственности и этика бизнеса (ОПК-3), Операционный менеджмент и управление затратами (ОПК-3)

Изучаемая дисциплина является основой для продолжения формирования указанных компетенций в следующих дисциплинах: Инвестиционный менеджмент (ОПК-3), Управленческие решения и риск-менеджмент (ОПК-3); практиках: Преддипломная практика (ОПК-3); государственной итоговой аттестации в форме: Выполнение и защита выпускной квалификационной работы (ОПК-3), Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена (ОПК-3)

Раздел 3. ОПИСАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Для формирования заявленных компетенций используются методологические технологии, реализующие деятельностный, личностно-ориентированный, практико-ориентированный подходы.

Основными стратегическими технологиями являются: дискуссионные, лекционные занятия, практические занятия, процедуры самообучения

На достижение конкретных целей обучения направлены применяемые тактические технологии: case-study, задания, информационные, мини-проекты

Раздел 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4 семестр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
Основы стратегического менеджмента	52	ОПК-3
Лекция. Стратегическое управление организацией: сущность и основные его составляющие	2	
Лекция. Анализ макро- и микросреды организации	2	
Лекция. Основы теории конкурентного преимущества	2	
Лекция. Стратегический потенциал организации	2	
Практическое занятие. Анализ макро- и микросреды	4	

организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по оценке состояния макро- и микросреды и реакции на нее организации; проведение SWOT-анализа организации.		ОПК-3
Практическое занятие. Определение миссии и целей организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по определению производственного профиля организации и построению «дерева целей».	2	
Практическое занятие. Основы теории конкурентного преимущества Кейс «Конкурентные преимущества организации по этапам жизненного цикла»	6	
Практическое занятие. Стратегический потенциал организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по формированию рациональной структуры источников средств организации.	6	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение КР - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины - подготовка к семинарским занятиям - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе	26	
Формирование стратегии организации	56	
Лекция. Типы стратегий организации	4	
Лекция. Товарная стратегия организации	4	
Лекция. Стратегия инвестиционной деятельности организации	2	
Практическое занятие. Идентификация стратегии организации по различным признакам	4	
Практическое занятие. Товарная стратегия организации Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по построению товарных стратегий.	4	
Практическое занятие. Стратегия инвестиционной деятельности организации Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по инвестиционному проектированию в организации.	4	
Практическое занятие. Выбор стратегии и тактики перспективного развития организации по основным видам деятельности	6	

Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение КР - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины - подготовка к семинарским занятиям - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе	28	
Иная контактная работа:	0	

5 семестр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
Теоретические основы преобразующего менеджмента	36	ОПК-3
Лекция. Управление организацией: функционирование и развитие	2	
Лекция. Изменение и преобразование: общее и особенное. Типология преобразований и проблемы их преобразований	2	
Лекция. Особенности и основные черты преобразующего менеджмента	2	
Лекция. Риски в преобразующем менеджменте	2	
Практическое занятие. Стабильность, устойчивость и изменчивость в организации	2	
Практическое занятие. Преобразования и выбор приоритетов в управлении развитием организации	2	
Практическое занятие. Восприятие преобразований и учет условий их реализации	2	
Практическое занятие. Специфические черты системы, механизма и технологии преобразующего менеджмента	4	
Практическое занятие. Риски преобразований в дифференциации их по сферам деятельности организации	8	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение КР, курсового проекта/работы - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины - подготовка к семинарским занятиям - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе - выполнение курсовой работы	10	ОПК-3
выполнение курсового проекта/работы	16	

Условия и факторы реализации эффективной стратегии преобразований	32	ОПК-3
Лекция. Диагностика потребностей и возможностей преобразований	4	
Лекция. Проектирование преобразований в организации	4	
Лекция. Эффективность преобразований	2	
Практическое занятие. Оценка потребностей и возможностей преобразований	4	
Практическое занятие. Современные методики проведения преобразований	4	
Практическое занятие. Образование и интеллектуальный капитал организации в процессах преобразований	4	
Практическое занятие. Управление конфликтами в процессе преобразований	2	
Практическое занятие. Эффективность преобразований	4	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение КР, курсового проекта/работы - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины; - подготовка к семинарским занятиям; - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине; - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе - выполнение курсовой работы	4	
выполнение курсового проекта/работы	24	
Иная контактная работа:	0	
Подготовка к экзамену	30	
Проведение экзамена	6	

Раздел 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины рекомендуется начать с ознакомления с рабочей программой, ее структурой и содержанием разделов. Учебный материал структурирован, изучение дисциплины осуществляется в тематической последовательности.

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания по дисциплине, концентрируют внимание на наиболее сложных и важных вопросах. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала; обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть проблемы, явления или процесса; зафиксировать выводы и практические рекомендации.

Подготовка к **занятиям семинарского типа** включает ознакомление с планом практического занятия; работу с конспектом лекций, выполнение домашнего задания, работу с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины

Содержание **самостоятельной работы** определяется рабочей программой дисциплины,

оценочными и методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Эффективным средством осуществления самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к образовательной программе, рабочей программе дисциплины, к электронным библиотечным системам, профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Изучение дисциплины включает выполнение курсовой работы, контрольных работ, написание эссе и т.д.

Периодичность проведения, формы текущего контроля успеваемости, система оценивания хода освоения дисциплин представлены в рабочей программе. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является зачёт (4 семестр), экзамен (5

Раздел 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Учебно-методическое обеспечение

№№ п/п	Список используемой литературы	Количество экземпляров печатных изданий, имеющих в библиотеке, или электронный адрес издания (ресурса) в сети Интернет
УЧЕБНЫЕ, УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ И НАУЧНЫЕ ИЗДАНИЯ		
1.	Коротков, Эдуард Михайлович. Управление изменениями [Текст] : учебник и практикум для академического бакалавриата : [по направлению "Менеджмент"] / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко; Гос. ун-т управления. Москва: Юрайт, 2016. - 277, [1] с. ISBN 978-5-9916-4171-5. Экземпляры: всего 23.	22
2.	Лапыгин, Юрий Николаевич. Стратегическое развитие организации [Текст] : [учебное пособие для студентов вузов] / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин, Т. А. Лачинина ; под ред. Ю. Н. Лапыгина. 2-е изд., стер. Москва: КноРус, 2016. - 283, [1] с. ISBN 978-5-406-04498-8. Экземпляры: всего 5.	5
3.	Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Фомичев А. Н. Москва: Дашков и К, 2021. - 468 с. ISBN 978-5-394-04371-0.	https://e.lanbook.com/book/229799
4.	Блинов, А. О. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Москва: Дашков и К, 2021. - 304 с. ISBN 978-5-394-04341-3.	https://e.lanbook.com/book/229925
5.	Соклакова, И. В. Управление изменениями компаний в условиях инновационной активности бизнеса [Электронный ресурс] : монография / Соклакова И. В., Санталова М. С., Борщева А. В. Москва: Дашков и К, 2022. - 218 с. ISBN 978-5-394-05079-4.	https://e.lanbook.com/book/277007
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ		
1.	Справочно-правовая система Консультант+	http://www.consultant.ru
2.	Информационно-правовой портал Гарант	http://www.garant.ru

6.2. Материально-техническая база и программное обеспечение

№№ п/п	Аудитории для проведения учебных занятий, самостоятельной работы и проведения государственной итоговой аттестации	Перечень основного оборудования	Программное обеспечение
1.	116 (II)	Компьютерный стол Бриз-9 (15), ПК ICL RAY S902.1, клавиат., мышь, патч корд 3м, монитор ViewSonic 21,5" VA2248-LED (15), Комплект учебной мебели (1)	Microsoft Windows Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio Enterprise, Комплект ПО для решения основных пользовательских задач, STATISTICA 6.1 for Windows Russian, AnyLogic 7 , Powersim Studio 9

Раздел 7. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ/ ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Критерии оценивания индикаторов достижения компетенций направлены на:

- усвоение теоретического материала (объем знаний, глубина усвоения), предусмотренного рабочей программой;
- умение излагать материал (четкость, грамотность изложения материала, точность и полнота воспроизведения учебного материала);
- умение применять теоретические знания при решении практических заданий.

Шкала оценивания представлена ниже.

Уровень сформированности элементов компетенции	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Пороговый уровень	Обучающийся имеет знания основного материала, проявляет умение логично его излагать, но может допускать неточности в изложении материала, недостаточно правильные формулировки, испытывает затруднения в выполнении практических заданий.	удовлетворительно
Продвинутый уровень	Обучающийся твердо знает программный материал, излагает его грамотно и по существу, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми	хорошо

	навыками и приемами их выполнения	
Высокий уровень	Обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, грамотно и логически стройно его излагает, дает исчерпывающие ответы на поставленные вопросы. В ответе тесно увязывается теория с практикой, при этом обучающийся не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, показывает знакомство с монографической литературой, периодическими изданиями, правильно обосновывает принятые решения, свободно владеет разносторонними навыками, приемами выполнения практических работ	отлично

7.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины (модуля) и производится с применением технологии рейтингового контроля в соответствии с технологической картой дисциплины. Порядок составления технологической карты и алгоритм проведения процедуры оценивания видов деятельности обучающихся, направленных на освоение знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, по накопительной системе в баллах устанавливается положением о системе РИТМ в ФГБОУ ВО «ПГТУ»

7.2. Промежуточная аттестация обучающихся

Промежуточная аттестация обучающихся направлена на оценивание результатов обучения по дисциплине (модулю) и проводится с использованием фондов оценочных средств.

Примеры типовых контрольных заданий из базы фонда оценочных средств по образовательной программе.

Тестовые задания

1. Умение предвидеть цели организации, результаты ее деятельности и ресурсы, необходимые для достижения целей, называется ...

- 1) планированием
- 2) управлением
- 3) совершенствованием
- 4) контролем

2. Какой принцип формирует способность планов менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств?

- 1) гибкость
- 2) непрерывность
- 3) точность
- 4) единство

3. Какой из видов планирования является обязательным в исполнении?

- 1) директивное
- 2) индикативное

- 3) стратегическое
- 4) краткосрочное
- 4. Планирование, основой которого выступает стратегия, называется ...
 - 1) стратегическим
 - 2) оперативным
 - 3) тактическим
 - 4) краткосрочным
- 5. Что является первоначальным пунктом при планировании дел?
 - 1) составить полный список дел которые нужно решить
 - 2) отбросить все неважные дела и заняться только важными
 - 3) распределить дела по степени важности
 - 4) дать задание исполнителю чтобы он составил план
- 6. Что должно являться своего рода отправной точкой воплощением плана в реальность?
 - 1) четко поставленная цель
 - 2) финансовые возможности
 - 3) отсутствие преград
 - 4) сильное желание добиться чего-либо
- 7. Какая основная роль бизнес-плана для организации?
 - 1) это своего рода карта по развитию бизнеса
 - 2) это теоретическая формальность
 - 3) в нем будет храниться вся информация о фирме
 - 4) если фирма большая, то у него должен быть бизнес-план
- 8. С чего необходимо начинать обоснование идеи в бизнес-плане?
 - 1) цели
 - 2) ресурсов
 - 3) информации
 - 4) принципов планирования
- 9. Стратегическое мышление нацелено на ...
 - 1) перспективу развития
 - 2) подведение итогов развития хозяйствующего субъекта
 - 3) перспективу с учетом ретроспективы
 - 4) обозрение достигнутого в прошлом
- 10. Верно ли утверждение, что в начале определяется содержание программы, а потом объем ресурсов.

1) программа разрабатывается тогда, когда есть свободные ресурсы

2) вначале уточняется, есть ли в наличии ресурсы

3) процесс распределения ресурсов следует за утверждением программы

4) это не связанные процессы

11. Создание системы стратегического планирования предполагает ...

1) наличие плана внедрения

2) положительное отношение персонала

3) принятие решения главным управляющим

4) наличие совокупности

12. Методологический подход в стратегическом планировании это целостное направление использования логики, принципов и методов для ...

1) разработки стратегических программ и планов

2) разработки прогнозов

3) формирования оперативных планов

4) согласования документов по уровням и горизонтам

13. В основе подхода к стратегическому планированию в организации лежит принцип рассмотрение ...

1) организации как открытой системы

2) организации как закрытой системы

3) только принципов функционирования организации

4) функций организации

14. К стратегическим проблемам организации можно отнести причины, которые ...

1) влияют на обеспечение достижения целей организации

2) влияют на финансовое положение организации

3) ограничивают производство продукции организации

4) ограничивают управление организацией

15. Центральное место в логике стратегического планирования организации занимает ...

1) процесс формирования целей

2) определение объема потребляемых ресурсов

3) численность работников

4) число рынков сбыта

16. Определение идеальной картины будущего ложиться в основу формулирования ...

1) видения

2) миссии

3) целей

4) задач

17. Цель, для которой существует организация, называется ...

1) миссией

2) задачами

3) отправной точкой

4) сценарием

18. Как можно сформулировать основную цель любого бизнеса с точки зрения стратегического планирования?

1) создание потребителя

2) получение прибыли

3) создание капитала

4) получение экономических выгод

19. Функциональная концепция преобразующего менеджмента исследует организацию как «черный ящик», состояние которого однозначно определяется ...

1) воздействием среды на организацию

2) воздействием организации на среду

3) отношениями между подразделениями организации

4) отношениями между организацией и каждым ее подразделением

20. Каузальная концепция преобразующего менеджмента исследует организацию как динамический объект, который сам через противоречия создает условия своего собственного существования, подлежащие ...

1) воздействию в процессе управления организацией

2) изучению в процессе анализа внутренней среды организации

3) анализу в процессе управления подразделениями организации

4) совершенствованию в процессе контроля за деятельностью подразделений

21. Действия по оптимизации функций в процессе развития организации подразделяются на ...

1) совершенствование

2) обновление

3) проверка

4) воздействие

22. Последовательное применение цикла Э. Деминга на этапе совершенствования управленческих функций способствует ...

1) уменьшению вариабельности процесса

2) непрерывному повышению результатов

3) увеличению вариабельности процесса

4) скачкообразному повышению результатов

23. Оптимизация управленческих функций в процессе развития организации оправдана в случае (-ях) ...

- 1) недостаточной ориентации на перспективу
- 2) роста масштаба деятельности
- 3) изменения стратегии
- 4) совершенствования видов деятельности

24. К структурным причинам (барьерам) организационных преобразований можно отнести:

- 1) инертность сложных организационных структур
- 2) трудность переориентации мышления менеджеров из-за сложившихся социальных норм
- 3) взаимозависимость подразделений организации, ведущая к тому, что одно «несинхронизированное» изменение тормозит реализацию всего проекта преобразований
- 4) страх перед неизвестным, неопределенным
- 5) потребность в гарантиях, особенно когда под угрозой оказывается собственное рабочее место
- 6) все ответы верны

25. К личным причинам (барьерам) организационных преобразований можно отнести:

- 1) невовлеченность в преобразования затрагиваемых изменениями лиц
- 2) угрозу сложившимся на старом рабочем месте социальным отношениям, престижу
- 3) страх перед неизвестным, неопределенным
- 4) потребность в гарантиях, особенно когда под угрозой оказывается собственное рабочее место
- 5) все ответы верны

26. Алгоритм проведения организационных изменений включает этапы:

- 1) определение проблемы; анализ состояния дел в организации; разработка альтернативных вариантов возможных изменений
- 2) определение проблемы; анализ состояния дел в организации; разработка альтернативных вариантов возможных изменений; реализация решения по внедрению организационных изменений; преодоление сопротивления изменениям со стороны персонала; оценка результатов проведенных изменений в организации
- 3) верны оба ответа

27. Причинами проведения реструктуризации организации могут быть следующие:

- 1) кризисное положение организации, возможность банкротства; необходимость изменить (расширить/сократить) сферу деятельности; появление тенденций к спаду/росту объема продаж продукции организации; появление (усугубление) административных проблем; ухудшение условий выполнения операций (закупки, производство, сбыт)
- 2) тенденция к ухудшению основных экономических показателей по сравнению с конкурентами или удачными периодами деятельности организации; невозможность осуществлять контроль хода выполнения операций; отсутствие системы учета рыночных изменений при разработке и продвижении продукции организации; изменение стратегии организации
- 3) переход организации из одной организационной структуры в другую (например, из линейно-функциональной в дивизиональную или наоборот); необходимость проведения реинжиниринга

бизнес-процессов организации, внедрение регулярного менеджмента

- все ответы верны

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

Примерные вопросы к зачету (4 семестр):

1. Определение и история возникновения стратегического менеджмента
2. Специфические особенности стратегического менеджмента
3. Принципы и функции стратегического менеджмента
4. Содержание этапов стратегического менеджмента
5. Методы внешнего анализа фирмы
6. Цели и направления управленческого анализа
7. Потенциал фирмы и его структура
8. Методы стратегического анализа
9. Порядок формирования миссии фирмы.
10. Методы формирования стратегических целей фирмы
11. Сущность соотношения ценностей высшего руководства с миссией и целями фирмы
12. Характеристика и содержание этапов формирования стратегического плана
13. Характеристика типовых стратегий М. Портера
14. Характеристика основных видов конкурентных стратегий, предложенных Ф. Котлером
15. Сущность теории «ключевых компетенций корпорации» Г. Хамела и К. К. Прохолода
16. Сущность подхода к разработке конкурентных стратегий М. Трейси и Ф. Вирсема
17. Сущность взаимосвязи между конкурентной стратегией и тактикой
18. Принципиальная схема анализа и оценки ресурсного потенциала фирмы
19. Сущность подходов к управлению стратегическими изменениями
20. Сущность стратегий осуществления изменений
21. Сущность, задачи и структура комплекса базовых (эталонных) стратегий бизнеса
22. Сущность и содержание основных функциональных стратегий развития фирмы
23. Факторы, сферы, направления, уровни корпоративной стратегии
24. Параметры, используемые для выделения стратегической зоны хозяйствования
25. Последовательность действий при оценке набора стратегических зон хозяйствования для фирмы
26. Виды целей и принципы разработки комплекса стратегических целей

27. Составляющие стратегии достижения роста конкурентоспособности фирмы
28. Стратегические критерии эффективности развития фирмы
29. Порядок использования многокритериальной модели стратегического управления развитием фирмы
30. Сущность выбора стратегических альтернатив фирмы
31. Структура процесса реализации стратегии фирмы
32. Этапы и результаты стратегии по каждому этапу реализации стратегии
33. Взаимосвязь между реализацией стратегии и организационной структурой фирмы
34. Роль организационной культуры в реализации стратегии фирмы
35. Содержание системы контроллинга в фирме
36. Стратегии, рекомендуемые по различным сценариям развития фирмы
37. Особенности комбинированной модели «факторы рынка – рекомендуемые стратегии»
38. Социальная ответственность и этика при принятии стратегических решений
39. Сущность анализа цепочки создания ценности производственного продукта М. Портера
40. Сущность процесса внедрения стратегии, его основные этапы

Примерные вопросы к экзамену (5 семестр):

1. Понятие, роль и составляющие внешней среды предприятия
2. Понятие, роль и составляющие внутренней среды предприятия
3. Методы анализа внешней среды
4. Методы анализа внутренней среды
5. Метод SWOT-анализа. Сущность и механизм его применения в стратегическом менеджменте
6. Понятие «конкурентное преимущество». Источники формирования конкурентных преимуществ
7. Стратегии формирования конкурентных преимуществ
8. Метод «дерево целей». Методика применения метода в стратегическом менеджменте
9. Портфельные стратегии предприятия
10. Матрица БКГ и ее применение в стратегическом менеджменте
11. Функциональные стратегии. Понятие, виды, основное содержание
12. Стратегии роста. Понятие и роль стратегий в деятельности организации
13. Стратегии концентрированного роста. Понятие, виды, содержание стратегий
14. Стратегии интегрированного роста. Понятие, виды, содержание стратегий
15. Стратегии диверсифицированного роста. Понятие, виды, содержание стратегий

16. Стратегии развития рынка. Понятие, виды, содержание стратегий
17. Оценка стратегической позиции организации. Матричные инструменты анализа
18. Элементы стратегии развития организации
19. Классификация видов стратегий
20. Матрицы General Electric и жизненного цикла отрасли
21. Хозяйственный портфель предприятия: понятие, виды. Управление хозяйственным портфелем
22. Деловая стратегия, ее сущность, виды, порядок разработки
23. Определение стратегических проблем развития организации
24. Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования
25. Управление стратегическим набором видов деятельности
26. Детерминанты конкурентного преимущества организации
27. Виды стратегического управления организацией, их содержание и условия применения
28. Выбор эффективной стратегии развития организации
29. Этапы жизненного цикла организации в модели Л. Грейнера
30. Общая характеристика модели жизненного цикла И. Адизеса
31. Понятие содержания и процесса организационных изменений
32. Классификация организационных изменений
33. Преобразования в совокупности изменений
34. Типология преобразований
35. Особенности преобразующего менеджмента
36. Модель организационных преобразований К. Левина
37. Модель управления преобразованиями Л. Грейнера
38. Теория Е и теория О организационных преобразований
39. Модель плановых организационных преобразований Р. Дафта
40. Модель организационных преобразований Дж. Коттера
41. Модель изменений Э. Петтигрю
42. Причины противодействия преобразованиям
43. Методы преодоления сопротивления преобразованиям
44. Интеллектуальный потенциал организации в процессах преобразований
45. Стратегии и методы управления конфликтами в процессе преобразований
46. Система оценки эффективности преобразований

Пример билета промежуточной аттестации

Поволжский государственный технологический университет

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 0

по дисциплине «Стратегический менеджмент и управление изменениями»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

1. Матрица БКГ и ее применение в стратегическом менеджменте.
2. Модель управления изменениями Л. Грейнера
3. Задача.

Известны факторы внутренней и внешней среды организации: высокая квалификация кадров на рынке труда, высокая текучесть кадров организации, средний возраст сотрудников 60 лет, снижение активности потребителей, конкуренция на национальном рынке, усиление государственного регулирования, государственная поддержка малого и среднего бизнеса, численность штатных работников 100 человек, благоприятные демографические условия, рост средней заработной платы сотрудников организации.

Выполнить SWOT-анализ

Зав. кафедрой _____ /В.В. Двоеглазов/

«_____» _____ 20 ____ г.