

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 10.12.2024 14:45:02
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7501265ba590e81257ab15ad0

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"

Факультет Стратегического управления и международного
бизнеса
Кафедра Менеджмента непроеизводственной сферы

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор



Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.10 **"Стратегическая трансформация организации"**

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
Профиль "Стратегическое управление"

Квалификация	МАГИСТР
Форма обучения	очная
Общая трудоемкость	2 ЗЕТ
Год начала подготовки по учебному плану	2023

Донецк
2023

Составитель:
канд. гос. упр., доцент


Гурий П.С.

Рецензент:
канд. экон. наук, доцент


Деяева Л.М.

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Стратегическая трансформация организации" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

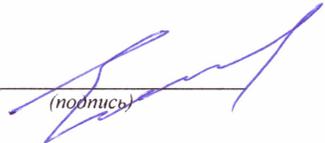
Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Профиль "Стратегическое управление", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

Срок действия программы: 2023-2025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от 29.04.2023 № 13

Заведующий кафедрой:
канд.гос.упр., доцент, Тарасова Е.В.


(подпись)

Составитель(и):

канд. гос. упр., доцент

_____ Гурий П.С.

Рецензент(ы):

канд. экон. наук, доцент

_____ Деяева Л.М.

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Стратегическая трансформация организации" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Профиль "Стратегическое управление", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

Срок действия программы: 2023-2025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от 29.04.2023 № 13

Заведующий кафедрой:

канд.гос.упр., доцент, Тарасова Е.В.

_____ (подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование стратегической проектно-управленческой компетентности будущего магистра управления. Теоретическая часть курса направлена на усвоение студентами знаний по методологии стратегической трансформации существующей организации в организацию современного уровня конкурентоспособности, а практическая – на формирование системного стратегического мышления и деятельности, коммуникативных умений и навыков будущих управленцев-стратегов.

1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

оознакомить с основными концепциями стратегической трансформации организаций, критериями и правилами принятия инновационных решений;
научить применять методы управления стратегической трансформации организаций;
сформировать навыки стратегического проектного управления трансформацией организации;
привить магистрам культуру стратегического трансформационного менеджмента.

1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО: Б1.В.10

1.3.1. Дисциплина "Стратегическая трансформация организации" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:

Стратегическое планирование и бизнес-план

Креативный менеджмент

Управление инвестициями и проектами

Психология межличностных отношений

Управленческое консультирование

1.3.2. Дисциплина "Стратегическая трансформация организации" выступает опорой для следующих элементов:

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Практика по профилю профессиональной деятельности

1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

ПК-1.2: Проводит аудит системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации

Знать:

Уровень 1 критерии и правила принятия инновационных решений

Уровень 2 методы управления стратегической трансформации организаций

Уровень 3 методы стратегического проектного управления трансформацией организации

Уметь:

Уровень 1 применять методы управления стратегической трансформации организаций

Уровень 2 формировать навыки стратегического проектного управления трансформацией организации

Уровень 3 знакомить с основными концепциями стратегической трансформации организаций

Владеть:

Уровень 1 технологией и методами управления стратегической трансформации организаций

Уровень 2 авыками стратегического проектного управления трансформацией организации

Уровень 3 методами обучения персонала проектной культуре стратегического трансформационного менеджмента

1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

ПК-5.6: Владеет технологией разработки концепций стратегической трансформации организаций, содержанием критериев и правил принятия инновационных решений, навыками стратегического проектного управления трансформацией организации

Знать:

Уровень 1	критерии и правила принятия инновационных решений
Уровень 2	методы управления стратегической трансформации организаций
Уровень 3	методы стратегического проектного управления трансформацией организации
Уметь:	
Уровень 1	ознакомить с основными концепциями стратегической трансформации организаций, критериями и правилами принятия инновационных решений
Уровень 2	применять методы управления стратегической трансформации организаций. формировать навыки стратегического проектного управления трансформацией организации
Уровень 3	прививать персоналу организации культуру стратегического трансформационного менеджмента.
Владеть:	
Уровень 1	технологией разработки концепций стратегической трансформации организаций, содержанием критериев и правил принятия инновационных решений
Уровень 2	технологией и методами управления стратегической трансформации организации
Уровень 3	навыками стратегического проектного управления трансформацией организации

В результате освоения дисциплины "Стратегическая трансформация организации"

3.1	Знать:
	критерии и правила принятия инновационных решений,
	методы управления стратегической трансформации организаций,
	методы стратегического проектного управления трансформацией организации,
	методы стратегического трансформационного менеджмента.
3.2	Уметь:
	ознакомить с основными концепциями стратегической трансформации организаций, критериями и правилами принятия инновационных решений.
	применять методы управления стратегической трансформации организаций.
	формировать навыки стратегического проектного управления трансформацией организации.
	прививать персоналу организации культуру стратегического трансформационного менеджмента.
3.3	Владеть:
	технологией разработки концепций стратегической трансформации организаций, содержанием критериев и правил принятия инновационных решений.
	технологией и методами управления стратегической трансформации организаций.
	навыками стратегического проектного управления трансформацией организации.
	методами обучения персонала проектной культуре стратегического трансформационного менеджмента.

1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Стратегическая трансформация организации" видом промежуточной аттестации является Зачет

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Стратегическая трансформация организации" составляет 2

зачётные единицы, 72 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ						
Тема 1.1. Мобилизации персонала организации и выработка видения перспективы /Лек/	4	2	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э4	0	
Тема 1.1. Мобилизации персонала организации и выработка видения перспективы /Сем зан/	4	4	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2 Э1 Э4	0	
Тема 1.1.Мобилизации персонала организации и выработка видения перспективы /Ср/	4	6	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3 Э1 Э4	0	
Тема 1.2. Построение системы показателей экономической модели организации /Лек/	4	2	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Построение системы показателей экономической модели организации /Сем зан/	4	4	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2 Э4	0	
Тема 1.2. Построение системы показателей экономической модели организации /Ср/	4	10	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3 Э1 Э4	0	
Тема 1.3. Упорядочение физической инфраструктуры и перепроектирование архитектуры работ /Лек/	4	2	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2 Л3.3 Э3 Э4	0	
Тема 1.3. Упорядочение физической инфраструктуры и перепроектирование архитектуры работ /Сем зан/	4	4	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	

				Л2.4Л3.2 Л3.3 Э1 Э3 Э4		
Тема 1.3. Упорядочение физической инфраструктуры и перепроектирование архитектуры работ /Ср/	4	6	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2 Л3.3 Э3	0	
Раздел 2. ВСТРАИВАНИЕ ПРЕОБРАЗОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В РЫНОЧНУЮ СРЕДУ						
Тема 2.1. Концентрация на потребностях рынка и изобретение новых видов бизнеса /Лек/	4	2	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э3	0	
Тема 2.1. Концентрация на потребностях рынка и изобретение новых видов бизнеса /Сем зан/	4	4	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1	0	
Тема 2.1. Концентрация на потребностях рынка и изобретение новых видов бизнеса /Ср/	4	6	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э4	0	
Тема 2.2. Информационные технологии меняют правила и разработка системы вознаграждения /Лек/	4	2	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2	0	
Тема 2.2. Информационные технологии меняют правила и разработка системы вознаграждения /Сем зан/	4	4	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э3	0	
Тема 2.2. Информационные технологии меняют правила и разработка системы вознаграждения /Ср/	4	0	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 2.3. Организация индивидуального научения и развитие организации /Лек/	4	2	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	

				Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э2 Э3		
Тема 2.3. Организация индивидуального научения и развитие организации /Сем зан/	4	4	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э4	0	
Тема 2.3. Организация индивидуального научения и развитие организации /Ср/	4	6	ПК-1.2 ПК-5.6	Л1.1 Л1.2 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2 Э4	0	
/Конс/	4	2			0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

3.1 В процессе освоения дисциплины «Стратегическая трансформация организации» используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

3.2 В процессе освоения дисциплины «Стратегическое планирование и бизнес-план» используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеofilмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

3.3 Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, презентации, эмпирического исследования.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература

1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	И. В. Булава, А. М. Батьковский, М. А. Батьковский	Теория и методология разработки стратегии развития предприятия: научная монография (278 с.)	Москва, Саратов : Международная академия оценки и консалтинга, Ай Пи Эр Медиа, 2019
Л1.2	Базиян, Н. Р.	Стратегический менеджмент : монография (510 с.)	Москва : Юриспруденция, 2018
Л1.3	П. С. Гурий	Стратегическая трансформация организации : учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерские программы «Стратегическое управление», «Менеджмент организаций») очной формы обучения (272 с.)	
Л1.4	Г. З. Ахметова	Креативный менеджмент: учебное пособие (137 с.)	Омск : Омский государственный технический университет, 2020
Л1.5	Добролюбова, Е. И., Южаков, В. Н., Старостина, А. Н.	Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности : монография (234 с.)	Москва : Дело РАНХиГС, 2021

2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Дорофиенко, В. В., Ободец, Р.В., Захаров, С. В., Ободец, Я. В	Стратегическое планирование и бизнес-план : учебное пособие (302 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019
Л2.2	Чернецкий, В. Ю., Ободец, Я. В.	Технологии коучинга : учебное пособие (234 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019
Л2.3	Дорофиенко, В. В., Деяева, Л. М.	Управленческое консультирование : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.02 "Менеджмент" : рекомендовано Минобрнауки ДНР : приказ Минобрнауки ДНР от 05.02.2019 № 160 (256 с.)	Донецк : ДонАУиГС, 2019
Л2.4	Муромец Н.Е., Климова П.А.	Современный стратегический анализ : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (376 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021

3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	П. С. Гурий	Стратегическая трансформация организации: конспект лекций для обучающихся первого и второго курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа: «Менеджмент организаций») очной формы обучения (180 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021
Л3.2	П. С. Гурий	Стратегическая трансформация организации: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся первого и второго курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа: «Менеджмент организаций») очной формы обучения (96 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021
Л3.3	П. С. Гурий	Стратегическая трансформация организации: методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся первого и второго курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа: «Менеджмент организаций») очной формы обучения (24 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021

4.2. Перечень ресурсов

информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Министерство экономического развития Донецкой Народной Республики	http://www.marketing.web-standart.net/
----	---	---

Э2	СайтProjectimo.ruhttp:	http://projectimo.ru/upravlenie-investiciyami/upravlenie-investicionnym-proektom.html
Э3	Журнал О том, как управлять проектами, программами и портфелями проектов	https://pmmagazine.ru/ © pmmagazine.ru
Э4	журнал «Управление инвестициями и инновациями», выпускаемый факультетом Экономики и предпринимательства ЮУрГУ	http://investment-management.susu.ru/

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Перечень информационных технологий

- компьютерная техника и системы связи используются для создания, сбора и обработки информации;
- электронные презентации;
- электронная почта, форумы, видеоконференцсвязь для взаимодействия с обучающимися;
- дистанционные занятия с использованием виртуальной обучающей среды Moodle;
- Skype используется для проведения дистанционного обучения и консультаций;
- электронные библиотечные ресурсы ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Программное обеспечение: MS Word, MS Excel, MS Power Point, виртуальная обучающая среда Moodle.

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС") и электронно-библиотечную систему (ЭБС Лань), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств.

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лекционная аудитория № 316, учебный корпус 3

- комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран;
- специализированная мебель: доска аудиторная, столы аудиторные, стулья.

2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: № 316 учебный корпус 3

- специализированная мебель: доска аудиторная, столы аудиторные, стулья;
- комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран.

3. Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации: читальный зал, учебный корпус 1. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163А (ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС").

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Перечень вопросов для самоподготовки/текущего контроля

1. Основные задачи архитекторов организации.
2. Развитие лидеров.
3. Создание широкомасштабных интерактивных коммуникаций.
4. Поощрение формирования естественных рабочих команд
5. Подготовка людей к циклу преобразований
6. Выработка стратегического намерения
7. Установление приоритетов в ожиданиях заинтересованных групп
8. Установление ценностей
9. Разработка показателей и целей высшего порядка
10. Создание связей между высшими целями
11. Формирование идущей снизу аргументации в пользу преобразований
12. Увязка восходящих и нисходящих мер
13. Основные задачи архитекторов организации.
14. Управление портфелем для увеличения акционерной стоимости компании
15. Содействие определению цепи создания стоимости высшего уровня для каждого бизнеса
16. Содействие распределению ресурсов по видам деятельности на основе учета издержек и уровня сервиса
17. Формулировка операционной стратегии
18. Разработка сетевой стратегии
19. Упорядочение внутри отдельных объектов

- 20.Формулировка стратегии привлечения ресурсов
- 21.Основные задачи архитекторов организации.
- 22.Упорядочение индивидуальных процессов для достижения первичных побед
- 23.Достижение полной согласованности индивидуальных процессов
- 24.Образование петель научения
- 25.Обеспечение разработки предлагаемой ценности
- 26.Сегментация потребительской базы на основании предлагаемых благ
- 27.Управление разработкой системы доставки ценностей
- 28.Поддержка взаимного оплодотворения на базе ключевых компетенций
- 29.Формирование альянсов
- 30.Как осуществлять поглощения
- 31.Выбор технологии для локального повышения эффективности
- 32.Интеграция внутренних бизнес-процессов на базе информационных технологий
- 33.Проведение реинжиниринга, обеспеченного технологией
- 34.Руководство развитием технологически совершенных бизнес-сетей
- 35.Изменение масштабов бизнеса посредством технологии
- 36.Согласование системы вознаграждения с целями организации и показателями их достижения
- 37.Распространение зоны действия системы вознаграждения за пределы организации
- 38.Разрешение сотрудникам самим определять форму своего вознаграждения
- 39.Стремление к развитию индивидуума
- 40.Разработка масштабных программ обучения потенциально перспективных сотрудников с привлечением наставников
- 41.Выявление ключевых навыков и разработка стратегии образования
- 42.Обеспечение баланса спроса и предложения навыков внутри корпорации
- 43.Проектирование организации
- 44.Использование команд как основных связующих звеньев и факторов организационной адаптации
- 45.Создание глобальной системы научения
- 46.Воссоединение души корпорации и ее тени

5.2. Темы письменных работ

- 1.Процессы разработки стратегического видения будущего организации
- 2.Процессы стратегической трансформации организации
- 3.Процессы переводы организации в режим экономического роста
- 4.Процессы обновления организационной культуры организации
- 5.Эволюция корпорации

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Стратегическая трансформация организации" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Стратегическая трансформация организации" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Реферат, доклад, научная статья, презентация

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в

печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Рекомендации оказывают методическую помощь при самостоятельном изучении учебной дисциплины. Рекомендуется такая последовательность: ознакомиться с содержанием рабочей программы учебной дисциплины; изучить и законспектировать соответствующие разделы рекомендуемой литературы. Кроме того, целесообразно ознакомиться с новыми статьями специальных журналов и сборников. При самостоятельном изучении учебной дисциплины необходимо особое внимание обращать на такой основной аспект, коммуникации всегда сопровождают руководителя во время его профессиональной деятельности. Как формы контроля знаний студентов по темам учебной дисциплины изучаемых есть ответы на вопросы, которые предлагаются на семинарских занятиях.

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Методические рекомендации к семинарским занятиям

При подготовке к семинарским занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к семинарским занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. В течении практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

Рекомендации по работе с литературой. Теоретический материал курса становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги. Легче освоить дисциплину, придерживаясь одного учебника и конспекта. Рекомендуется, кроме «заучивания» материала, добиться состояния понимания изучаемой темы дисциплины. С этой целью рекомендуется после изучения очередного параграфа выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф, какие новые понятия введены, каков их смысл, что даст это на практике?

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет стратегического управления и международного бизнеса
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)
«Стратегическая трансформация организации»

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль	«Стратегическое управление»
Квалификация	МАГИСТР
Форма обучения	очная

Донецк
2023

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине (модулю) «Стратегическая трансформация организации»

1.1. Основные сведения о дисциплине (модулю)

Таблица 1.1

Характеристика дисциплины (модуля)
(сведения соответствуют разделу РПД)

Образовательная программа	Магистратура
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль	«Стратегическое управление»
Количество разделов учебной дисциплины	2
Дисциплина базовой / вариативной части образовательной программы	Дисциплина относится к циклу Б1. базовой части профессионального цикла (Б1.В.10).
Формы текущего контроля	Текущий контроль (устный опрос, ситуационные задания, тестовые задания по темам, доклады, индивидуальные задания, контроль знаний по разделам)
<i>Показатели</i>	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	2
Семестр	4
Общая трудоемкость (академ. часов)	72
Аудиторная контактная работа:	38
Лекционные занятия	12
Семинарские занятия	24
Консультации	2
Самостоятельная работа	34
Контроль	-
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Зачет

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 1.2

Перечень компетенций и их элементов

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
ПК-5	ПК-5.6. Владеет технологией разработки концепций стратегической трансформации организаций, содержанием критериев и правил принятия инновационных решений, навыками стратегического проектного управления трансформацией организации	Знать: 1. критерии и правила принятия инновационных решений. 2. методы управления стратегической трансформации организаций. 3. методы стратегического проектного управления трансформацией организации	ПК-5.6 3-1
			ПК-5.6 3-2
			ПК-5.6 3-3
		Уметь: 1. ознакомить с основными концепциями стратегической трансформации организаций, критериями и правилами принятия инновационных решений 2. применять методы управления стратегической трансформации организаций. 3. формировать навыки стратегического проектного управления трансформацией организации. 4. прививать персоналу организации культуру стратегического трансформационного менеджмента..	ПК-5.6 У-1
		ПК-5.6 У-2	
		ПК-5.6 У-3	
		Владеть: 1. технологией разработки концепций стратегической трансформации организаций, содержанием критериев и правил принятия	ПК-5.6 .2 В-1

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
		инновационных решений. 2. технологией и методами управления стратегической трансформации организации. 3. навыками стратегического проектного управления трансформацией организации.	ПК-5.6 3-2 ПК-5.6 В-3
ПК-1.2	ПК-1.2. Владеет технологией разработки концепций стратегической трансформации организаций, содержанием критериев и правил принятия инновационных решений, навыками стратегического проектного управления трансформацией организации	<p>Знать:</p> 1. критерии и правила принятия инновационных решений. 2. методы управления стратегической трансформации организаций. 3. методы стратегического проектного управления трансформацией организации	ПК-1.2. .2 3-1 ПК-1.2. 3-2 ПК-1.2. 3-3
		<p>Уметь:</p> 1. применять методы управления стратегической трансформации организаций. 2. формировать навыки стратегического проектного управления трансформацией организации. 3. знакомить с основными концепциями стратегической трансформации организаций.	ПК-1.2. У-1 ПК-1.2. .2 У-2 ПК-1.2. У-3
		<p>Владеть:</p> 1. технологией и методами управления стратегической трансформации организаций. 2. навыками	ПК-1.2. В-1

		стратегического проектного управления трансформацией организации 3. методами обучения персонала проектной культуре стратегического трансформационного менеджмента.	ПК-1.2. .2 3-2 ПК-1.2. В-3
--	--	---	-----------------------------------

Таблица 1.3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Номер семестра	Код индикатора компетенции	Наименование оценочного средства
Раздел 1. Стратегическая трансформация организации				
1.	Тема 1.1 Мобилизация персонала организации и выработка видения перспективы	4	ПК-5.6; ПК-1.2	Устный опрос, доклад
2.	Тема 1.2. Построение системы показателей экономической модели организации	4	ПК-5.6; ПК-1.2	Устный опрос, доклад
3.	Тема 1.3. Упорядочение физической инфраструктуры и перепроектирование архитектуры работ	4	ПК-5.6; ПК-1.2	Устный опрос, доклад, (тестирование)
Раздел 2. Встраивание трансформированной организации в рыночную среду				
4.	Тема 2.1. Концентрация на потребностях рынка и изобретение новых видов бизнеса	4	ПК-5.6; ПК-1.2	Устный опрос, доклад,
5.	Тема 2.2 Информационные технологии меняют правила и создание системы вознаграждения	4	ПК-5.6; ПК-1.2	Устный опрос, доклад,
6.	Тема 2.3. Организация индивидуального научения и развитие организации	4	ПК-5.6; ПК-1.2	Устный опрос, доклад, (тестирование)

РАЗДЕЛ 2.
ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
«СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины. Распределение баллов по видам учебной деятельности представлено в таблице ниже.

Распределение баллов по видам учебной деятельности
(балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания						
	СЗ		Всего за тему	КЗР	Д (СР)	Р (ИЗ)	НС
	УО	РЗ					
Р.1.Т.1.1	2	6	8	12	5	9	10
Р.1.Т.1.2	2	6	8				
Р.1.Т.1.3	2	6	8				
Р.2.Т.2.1	2	6	8	12	4		
Р.2.Т.2.2	2	6	8				
Р.2.Т.2.3	2	6	8				
Итого: 100 б	12	36	48	24	9	9	10

- УО – устный опрос;
- РЗ – расчетные задачи;
- Д – доклад (сообщение);
- СЗ – семинарское занятие;
- СР – самостоятельная работа;
- КЗР – контроль знаний по Разделу;
- Р – реферат.
- ИЗ – индивидуальное задание
- НС – научная составляющая.

2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие);

рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

2 балла (отлично) ставится, если обучающийся:

1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;

3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

1 балл (хорошо) – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

0,5 балл (удовлетворительно) – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

0 баллов (неудовлетворительно) – ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины (модуля)</i>	<i>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины (модуля)</i>
Раздел 1. Стратегическая трансформация организации	
Тема 1.1 Мобилизация персонала организации и выработка видения перспективы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие лидеров 2. Создание широкомасштабных интерактивных коммуникаций 3. Поощрение формирования естественных рабочих команд 4. Подготовка людей к циклу преобразований 1. Выработка стратегического намерения 2. Установление приоритетов в ожиданиях заинтересованных групп 3. Установление ценностей
Тема 1.2. Построение системы показателей и экономической модели организации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка показателей и целей высшего порядка 2. Создание связей между высшими целями 3. Формирование идущей снизу аргументации в пользу преобразований 4. Увязка восходящих и нисходящих мер 1. Управление портфелем для увеличения акционерной стоимости компании 2. Содействие определению цепи создания стоимости высшего уровня для каждого бизнеса 3. Содействие распределению ресурсов по видам деятельности на основе учета издержек и уровня сервиса
Тема 1.3 Упорядочение физической инфраструктуры и перепроектирование архитектуры работ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формулировка операционной стратегии 2. Разработка сетевой стратегии 3. Упорядочение внутри отдельных объектов 1. Упорядочение индивидуальных процессов для достижения первичных побед 2. Достижение полной согласованности индивидуальных процессов 3. Образование петель научения
Раздел 2. Встраивание трансформированной организации в рыночную среду	
Тема 2.1 Концентрация на потребностях рынка и изобретение новых видов бизнеса	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение разработки предлагаемой ценности 2. Сегментация потребительской базы на основании предлагаемых благ 3. Управление разработкой системы доставки ценностей.

<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины (модуля)</i>	<i>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины (модуля)</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддержка взаимного оплодотворения видов экономической на базе ключевых компетенций 2. Формирование альянсов 3. Как осуществлять поглощения
<p>Тема 2.2 Информационные технологии меняют правила и разработка системы вознаграждения</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выбор технологии для локального повышения эффективности 2. Интеграция внутренних бизнес-процессов на базе информационных технологий 3. Проведение реинжиниринга, обеспеченного технологией 4. Руководство развитием технологически совершенных бизнес-сетей 5. Изменение масштабов бизнеса посредством технологии <ol style="list-style-type: none"> 1. Согласование системы вознаграждения с целями организации и показателями их достижения 2. Распространение зоны действия системы вознаграждения за пределы организации 3. Разрешение сотрудникам самим определять форму своего вознаграждения
<p>Тема 2.3 Организация индивидуального научения и развитие организации</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стремление к развитию индивидуума 2. Разработка масштабных программ обучения потенциально перспективных сотрудников с привлечением наставников 3. Выявление ключевых навыков и разработка стратегии образования 4. Обеспечение баланса спроса и предложения навыков внутри корпорации <ol style="list-style-type: none"> 1. Проектирование организации 2. Использование команд как основных связующих звеньев и факторов организационной адаптации 3. Создание глобальной системы научения 4. Воссоединение души корпорации и ее тени

2.2. Оценивание самостоятельной работы обучающихся (доклады, сообщения)

Одной из форм самостоятельной работы является подготовка обучающимся докладов, сообщений или презентаций (по одному докладу по каждому из трех разделов, предусмотренных рабочей программой дисциплины), согласно перечню предложенных тем.

Оценивание самостоятельной работы обучающихся (докладов, сообщений, презентаций)

Максимальное количество баллов	Критерии
5	Доклад содержит полную информацию по представляемой теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут).
3	Представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляемой теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументировано отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы.
2	Обучающийся демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал.
0	Доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Раздел 1. Стратегическая трансформация организации

Тема 1.1 Мобилизация персонала организации и выработка видения перспективы

1. Развитие лидеров
2. Создание широкомасштабных интерактивных коммуникаций
3. Поощрение формирования естественных рабочих команд
4. Подготовка людей к циклу преобразований
 1. Выработка стратегического намерения
 2. Установление приоритетов в ожиданиях заинтересованных групп
 3. Установление ценностей

Тема 1.2. Построение системы показателей и экономической модели организации

1. Разработка показателей и целей высшего порядка
2. Создание связей между высшими целями
3. Формирование идущей снизу аргументации в пользу преобразований
4. Увязка восходящих и нисходящих мер
 1. Управление портфелем для увеличения акционерной стоимости компании
 2. Содействие определению цепи создания стоимости высшего уровня для каждого бизнеса
 3. Содействие распределению ресурсов по видам деятельности на основе учета издержек и уровня сервиса

Тема 1.3 Упорядочение физической инфраструктуры и перепроектирование архитектуры работ

1. Формулировка операционной стратегии
2. Разработка сетевой стратегии
3. Упорядочение внутри отдельных объектов
 1. Упорядочение индивидуальных процессов для достижения первичных побед
 2. Достижение полной согласованности индивидуальных процессов
 3. Образование петель научения

Раздел 2. Встраивание трансформированной организации в рыночную среду

Тема 2.1 Концентрация на потребностях рынка и изобретение новых видов бизнеса

1. Обеспечение разработки предлагаемой ценности
2. Сегментация потребительской базы на основании предлагаемых благ
3. Управление разработкой системы доставки ценностей.
 1. Поддержка взаимного оплодотворения видов экономической на базе ключевых компетенций
 2. Формирование альянсов
 3. Как осуществлять поглощения

Тема 2.2 Информационные технологии меняют правила и разработка системы вознаграждения

1. Выбор технологии для локального повышения эффективности
2. Интеграция внутренних бизнес-процессов на базе информационных технологий
3. Проведение реинжиниринга, обеспеченного технологией
4. Руководство развитием технологически совершенных бизнес-сетей
5. Изменение масштабов бизнеса посредством технологии
 1. Согласование системы вознаграждения с целями организации и показателями их достижения

2. Распространение зоны действия системы вознаграждения за пределы организации
3. Разрешение сотрудникам самим определять форму своего вознаграждения.

Тема 2.3 Организация индивидуального научения и развитие организации

1. Стремление к развитию индивидуума
 2. Разработка масштабных программ обучения потенциально перспективных сотрудников с привлечением наставников
 3. Выявление ключевых навыков и разработка стратегии образования
 4. Обеспечение баланса спроса и предложения навыков внутри корпорации
1. Проектирование организации
 2. Использование команд как основных связующих звеньев и факторов организационной адаптации
 3. Создание глобальной системы научения
 4. Воссоединение души корпорации и ее тени

2.3. Оценивание результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится тестирование (КЗР).

Критерии оценивания. Уровень выполнения тестовых заданий оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ, – 1 балл.

Оценивание результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины

Баллы	% правильных ответов	Оценка (государственная)
8-12	75-100	Отлично
4-7	51-75	Хорошо
1-3	25-50	Удовлетворительно
0	менее 25	Неудовлетворительно

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Раздел 1. Стратегическая трансформация организации

ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

Тема 1.1. Мобилизация персонала организации и выработка видения перспективы

1. Что является «ключом» к успешной мобилизации персонала?

А. возбуждение массового энтузиазма, направляемое менеджерами среднего звена, которыми руководят и которых инструктируют высшие менеджеры, в свою очередь ведомые CEO

Б. признание персоналом лидерство руководителя.

В. наличие у лидера оригинальной идеи.

Г. наличие у лидера дополнительных полномочий.

2. В чем состоит роль программного комитета выездной встречи?

А. в формировании списка влиятельных персон, приглашенных на встречу.

Б. в управлении программой работ по всеобъемлющему преобразованию, в устранении препятствий на протяжении всего пути и в олицетворении энергии, мотивации и приверженности, которые необходимы на всех уровнях организации

В. в установлении взаимоотношений между лидерами и руководителями групп.

Г. в устранении препятствий на всех уровнях организации встречи

3. Какова основная цель стадии мобилизации персонала для организации в целом?

А. информирование персонала о планах руководства организации на перспективу.

Б. отчет руководства о выполнении квартальных заданий.

В. создание коммуникативного процесса, охватывающего широкий диапазон сотрудников и вовлекающего их в программу работ организацию в целом.

Г. подготовка персонала к предстоящим «лишениям»

4. Какова роль руководящей команды лидеров?

А. настаивает на достижение успеха.

Б. мобилизация персонала организации на переход к новой системе оплаты.

В. решает конфликты легко и непринужденно.

Г. выступает фасилитатором, который передает другим веру в процесс командной работы, настаивает на положительных результатах и отмечает первые достигнутые успехи

5. По какой причине тренеры применяют методики развития необходимых навыков у будущих лидеров, или дают советы им иметь личного наставника и доверенное лицо?

А. для создания атмосферы доверия

Б. для убеждения в необходимости саморазвития.

В. для реализации своих личных интересов

Г. Потому что очень мало людей, которые могут руководить большим объемом работ персонала только благодаря своему таланту

6. Что представляет собой стратегическое намерение лидера?

А. это мысленный образ конечной цели корпорации, символизирует элементы корпоративного мышления.

Б. желание обыграть конкурента на ключевом рынке.

В. воля воплощенная в действие.

Г. совокупность аналитических, эмоциональных и политических элементов корпоративного мышления.

7. Чего добивается СЕО выработкой стратегического намерения организации?

А. укрепляет свой личный авторитет у членов организации.

Б. расширения представление организации о себе, расширения рамок отрасли, в которой работает компания, отказа от традиционных формальных обязательств.

В. отказа от традиционных формальных обязательств.

Г. расширения рамок отрасли.

8. Назовите несколько общих правил выработки стратегического намерения:

А. мыслить четко, действовать локально.

Б. опирайтесь на личный авторитет и авторитет членов группы

В. Будьте дерзки. Мыслите широко, но не слишком. Смотрите далеко вперед.

Г. опора на науку, изобретательство, принятие решений.

9. Почему для команд лидеров важно в максимальной степени контролировать управление отношениями с заинтересованными лицами?

А. чтобы идти навстречу пожеланиям команды.

Б. чтобы опираться на инвесторов.

В. чтобы решать конфликты легко и непринужденно.

Г. чтобы одновременно направлять всю организацию, а не отдельные изолированные подразделения, на управление взаимоотношениями с акционерами, потребителями и поставщиками и управление их ожиданий.

10. Какова роль ценностей в стратегическом намерении?

А. Лидерство, мотивирующее последователей путем создания атмосферы доверия

Б. Лидерство, мотивирующее последователей путем создания атмосферы доверия убеждения последователей в необходимости саморазвития.

В. Лидерство, мотивирующее последователей путем предоставления им возможности реализовать свои личные интересы

Г. представлять собой обязательство лидеров сохранить всех вместе во время движения к общему видению.

Тема 1.2. Построение системы показателей и экономической модели организации

11. Что было взято за основу при построении корпоративной системы показателей?

А. принят набор стандартов, описывающих общие характеристики исполнения работ с позиций разных воззрений на бизнес

Б. производительность труда основного персонала.

В. выработка на одного работающего.

Г. себестоимость единицы выпускаемой продукции.

12. Что включает в себя Разработка рабочей аргументации при построении корпоративной системы показателей?

А. согласование предлагаемых снизу мер с мерами руководства.

Б. включает составление восходящего (снизу вверх) набора мер и целей, с обязательным акцентом на возбуждении энтузиазма и нахождении ресурсов для подпитки программы преобразования.

В. подпитку программы преобразования свежими аргументами.

Г. составление восходящего (снизу вверх) набора мер и целей.

13. Что дает сбалансированная система показателей дает лидерам организаций?

А. опора на долгосрочную цель организации.

Б. опора на мастерство членов группы

В. компас, необходимый для выбора целевых инициатив, определения их приоритета, чтобы быть уверенным в том, что они будут служить долгосрочным целям организации.

Г. опора на инициативы.

14. Чему будет препятствовать сбалансированная система показателей?

А. падению конкурентоспособности всей компании.

Б. минимизации возможности напрасного расходования ресурсов.

В. напрасному расходованию человеческих ресурсов.

Г. запуску начинаний наугад, напрасному расходованию ресурсов, работе над ошибочно определенными проблемами, совершенствованию операций в рамках изолированного процесса.

15. Какие компоненты системы показателей должны быть взаимосвязаны для получения максимальной выгоды?

- А. Лидерство, атмосфера доверия.
- Б. показатели атмосферы доверия последователей и показатели саморазвития.
- В. показатели мотивации последователей и показатели реализации своих личных интересов.
- Г. интеграции подлежат сами показатели, инициативы по совершенствованию деятельности организации и процесс мониторинга получаемых результатов.

16. Что представляет собой техника портфельного анализа?

- А. это средство финансового расчленения корпоративного тела на дискретный набор бизнесов, которые затем могут быть сопоставлены с высшими финансовыми целями корпорации, чтобы определить их экономическую ценность.
- Б. структурный анализ дискретного набора бизнесов.
- В. структурный анализ финансовых целей корпорации.
- Г. распределение экономической ценности по центрам прибыли.

17. Что представляет собой цепь создания стоимости высшего уровня?

- А. сумма отдельных видов деятельности членов группы.
- Б. это логически связанная последовательность видов деятельности, которая определяет задачи бизнеса на их самом высоком уровне общности.
- В. логическую систему отсчета целого от его частей.
- Г. разбивка бизнес на отдельные виды деятельности.

18. Что должны знать СЕО, команда лидеров и другие руководители и менеджеры, при распределении ресурсов?

- А. связь между издержками на выполнение каждого элемента работы и создаваемой им ценностью.
- Б. уметь разложить работу на отдельные компоненты и по отдельным исполнителям.
- В. сколько стоит ведение бизнеса и какая ценность при этом создается, уметь разложить работу на отдельные компоненты, определить связь между издержками на выполнение каждого элемента работы и создаваемой им ценностью, а затем сопоставить с итоговым результатом.
- Г. итоговый результат цепочки формирования стоимости.

19. Что удерживает элементы экономической модели на синхронных друг другу орбитах, а лишним элементам позволяет отправиться во внешнее пространство?

- А. способность лишних элементов модели отправляться во внешнее пространство и быть притянутыми каким-то другим «солнцем»
- Б. организационная структура модели.
- В. сила связей между лидерами.
- Г. набор целей и показателей обеспечивает силу тяготения между элементами экономической модели.

20. Что делает экономическую модель неопенимым ресурсом для оценки, измерения и отслеживания финансовой деятельности компании сверху донизу?

- А. структурная схема экономической модели.
- Б. правильный набор элементов экономической модели.
- В. комплексный характер экономической модели

Г. тщательно отобранный, согласованный и правильно примененный набор целей и показателей.

Тема 1.3. Упорядочение физической инфраструктуры и перепроектирование архитектуры работ

1. В чем заключается задача операционной стратегии.

А. задача операционной стратегии заключается в том, чтобы перевести стратегические цели в рабочие требования, а затем соответственно в цели и установки, которые используются для организации физической инфраструктуры

Б. информировании руководителя.

В. помощи лидеру в реализации оригинальной идеи.

Г. в переводе цели в рабочие требования.

2. Во что связаны между собой производственные мощности и другие активы?,

А. в физическую инфраструктуру.

Б. они связаны вместе в сеть средств производства.

В. в заводы, производящие комплектующие, и заводы, выпускающие конечную продукцию.

Г. в заводы, выпускающие конечную продукцию, и склады обслуживающие изготовителей.

3. Для чего лидеру требуется всеобъемлющее переосмысление существующего порядка даже на уровне локальных процессов?

А. для согласования деятельности операционной и сетевой стратегий.

Б. для переосмысления существующего порядка в организации работ

В. для согласования деятельности внутри отдельных объектов в контексте операционной и сетевой стратегий.

Г. для опоры на порядок в организации работ.

4. Что является заботой СЕО и других руководителей высшего звена. Их работа состоит в том, чтобы стимулировать инициативы на уровне управления этим объектом, одновременно поддерживая развитие процесса, который помогает соотносить цели, критерии и мероприятия по улучшению работы на уровне завода с общими стратегическими целями и показателями компании в целом.

А. стимулировать инициативы команды.

Б. поддержание развития процесса мобилизации.

В. соотношение целей и мероприятий по улучшению работы на уровне завода.

Г. стимулирование инициативы на уровне управления этим объектом, поддержание развития процесса и мероприятий по улучшению работы на уровне завода с общими стратегическими целями и показателями компании в целом.

5. Что определяет стратегия привлечения ресурсов? определяет, где в этой цепи создания стоимости начинаются и заканчиваются внутренние операции компании, и устанавливает модель управления отношениями на входе, т. е. с поставщиками. Данная стратегия регулирует осуществление этих отношений, упорно добиваясь более низких цен от поставщиков или формируя долгосрочные взаимовыгодные связи.

А. определяет, где в этой цепи создания стоимости затор.

Б. мотивирует внутренние операции компании.

В. регулирует осуществление отношений с поставщиками.

Г. она определяет, где в этой цепи создания стоимости начинаются и заканчиваются внутренние операции компании, и устанавливает модель управления

отношениями с поставщиками. Данная стратегия регулирует осуществление этих отношений, упорно добиваясь более низких цен от поставщиков или формируя долгосрочные взаимовыгодные связи.

6. В чем состоит основная цель «классического» реинжиниринга:

А. обеспечение согласованности процесса, т. е. реорганизация и рационализация работы в рамках этого процесса.

Б. в оборудовании рабочих мест персонала.

В. обеспечении требований охраны труда.

Г. в снижении себестоимости продукции.

7. Что является ключом к «классическому» реинжинирингу? в большей степени является эффективность процесса мобилизации на основе командной работы, чем использование аналитических методов. Если мобилизация достигает цели, люди чувствуют свою вовлеченность и генерируют идеи, стоящие больших денег. На этой стадии важнее эффективные совещания, жесткая система разрешения проблем и правильное понимание динамики индивидуальных изменений, чем творческие презентации или настоящее перепроектирование процессов.

А. использование аналитических методов.

Б. эффективность процесса мобилизации на основе командной работы, эффективные совещания, жесткая система разрешения проблем и правильное понимание динамики индивидуальных изменений.

В. творческие презентации.

Г. перепроектирование процессов.

8. Когда реинжиниринг поднимается на новую высоту и превращается в биореинжиниринг? Процессы взаимодействуют не только с системами корпоративного тела, но и друг с другом. Они связаны между собой во многих разных точках в рамках 12 корпоративных подсистем. Более того, могут возникать новые точки пересечения. Фокус состоит в том, чтобы создать и расположить стратегически важные точки связи, а затем построить причинно-следственные связи между ними для образования петель научения.

А. когда процессы взаимодействуют с системами корпоративного тела.

Б. когда корпоративное тело взаимодействуют с системами и друг с другом.

В. Когда процессы взаимодействуют не только с системами корпоративного тела, но и друг с другом и могут возникать новые точки пересечения. Когда создаются и располагаются стратегически важные точки связи, а затем строятся новые причинно-следственные связи между ними для образования петель научения.

Г. когда построены причинно-следственные связи между процессами

9. Что является главным и важным при биореинжиниринге?

А. ССП и основной набор принципов проектирования.

Б. элементы проектирования и ССП.

В. причинно-следственные связи между процессами.

Г. генерация подмножества петель научения, которые связывают и классифицируют части родственных петель хронологически. **Петли научения становятся важными элементами проектирования.**

10. В чем заключается сложность задач биореинжиниринга? состоит в знании того, на каких петлях сосредоточить внимание, как их развивать, как их переформировывать и увязывать, чтобы они поддерживали логику ССП. Подобно

самому преобразованию, решение этой сложной задачи требует одновременно артистизма и некой алхимии.

- А. в доверии результативности биореинжиниринга.
- Б. в убеждения последователей в необходимости заниматься биореинжинирингом.
- В. в переформировании и увязке процессов и ССП.
- Г. в знании того, на каких петлях сосредоточить внимание, как их развивать, как их переформировывать и увязывать, чтобы они поддерживали логику ССП.

Раздел 2. Встраивание трансформированной организации в рыночную среду

ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

Тема 2.1. Концентрация на потребностях рынка и изобретение новых видов бизнеса

11. Правила разработки предлагаемой ценности:

А. выбрать потребителя, который находится как можно дальше в цепи ценности, взаимодействовать каждый раз только с одним потребителем, предложения новаторской ценности рождаются в компаниях, которые никогда не передоверяют задачу определения их предлагаемой ценности своим потребителям.

- Б. признание группой лидерство руководителя.
- В. наличие у лидера оригинальной идеи.
- Г. наличие у лидера дополнительных полномочий.

12. Что входит в идеальный набор предлагаемых потребителям ценностей.

А. личный авторитет человека у членов группы.

Б. все ценности, предлагаемые организацией потребителям, должны образовывать интегрированный набор, обеспечивающий реализацию стратегических намерений корпорации.

- В. набор стратегических намерений корпорации.
- Г. набор стратегий корпорации.

13. Простейшая формула конкурентной ситуации?

А. в конкурентной борьбе может победить компания, если у нее минимальные издержки.

- Б. если она предлагает абсолютно дифференцированные товары и/или услуги.
- В. побеждает компания, у которой предлагаемая ценность выше.
- Г. опора на проявление власти

14. Ключом к успеху, как уже говорилось, становятся «внешний», т. е. выходящий за рамки организации, опыт и ее способность взглянуть на себя как бы со стороны, глазами потребителя, одновременно сохраняя свой уникальный генетический облик. На практике такой подход требует детального знания особенностей потребителей и установления с ними тесных взаимоотношений. Если выразить сказанное в контексте рыночной ориентации, **то компания, которая обладает наиболее детальным знанием проблем и желаний потребителей, контролирует отношения с ними, а значит, становится победителем.**

А. .Лидерство, опирающееся на способность лидера идти на встречу пожеланиям команды.

Б. .Лидерство, опирающееся на способность лидера «пиарить» идею в среде инвесторов.

В. .Лидерство, опирающееся на способность лидера решать конфликты легко и непринужденно.

Г. Лидерство, опирающееся на способность лидера оказывать глубокое воздействие на последователя в силу своих личностных качеств.

15. Преобразующее или реформаторское лидерство – это:

А. Лидерство, мотивирующее последователей путем создания атмосферы доверия

Б. Лидерство, мотивирующее последователей путем создания атмосферы доверия убеждения последователей в необходимости саморазвития.

В. Лидерство, мотивирующее последователей путем предоставления им возможности реализовать свои личные интересы

Г. Лидерство, мотивирующее последователей путем повышения уровня их сознательности в восприятии важности и ценности поставленной цели, предоставления им возможности совместить свои личные интересы с общей целью, создания атмосферы доверия и убеждения последователей в необходимости саморазвития.

16. Что является сущностью любой организации?

А. сущностью любой организации является ее ключевые компетенции, т.е. уникальный взаимосвязанный набор ресурсов, навыков и способностей, на которых строятся все виды бизнеса этой организации.

Б. ресурсы, навыки и способности.

В. новые возможности в бизнесе.

Г. виды бизнеса этой организации.

17. Что является целью взаимного оплодотворения ключевых компетенций?

А. поощрение и вознаграждение проведения экспериментов.

Б. выявление в компетенциях тех узловых точек, которые, если их объединить друг с другом, начнут генерировать новые способы обеспечения потребителей необходимыми им благами, которые они пока не получают

В. стимулирование коллективного корпоративного воображения.

Г. проведение экспериментов в области изобретения новых видов бизнеса.

18. Как можно представить себе стратегическую архитектуру корпорации?

можно представить в виде дерева, у которого корнями являются ключевые компетенции, плодами — виды бизнеса, ствол сформирован из основных систем, которые обслуживают потребности всех видов бизнеса, а ветви — системы, специфичные для отдельных направлений бизнеса

А. как виды бизнеса.

Б. как набор основных систем.

В. в виде дерева, у которого корнями являются ключевые компетенции, плодами — виды бизнеса, ствол сформирован из основных систем, которые обслуживают потребности всех видов бизнеса, а ветви — системы, специфичные для отдельных направлений бизнеса

Г. как ключевые компетенции бизнеса

19. Назовите главную роль лидера организации при формировании альянсов? играет, конечно, лидер организации. Поэтому его задача в этом случае состоит в том, чтобы заключить такое соглашение с партнером, которое позволит обеспечить

свободный обмен знаниями и способностями в сферах, благоприятных для взаимного оплодотворения.

А. в заключении соглашения с партнером.

Б. в свободном обмене знаниями и способностями с инвестором.

В. в генерировании новых способов поиска потребителей.

Г. заключить такое соглашение с партнером, которое позволит обеспечить свободный обмен знаниями и способностями в сферах, благоприятных для взаимного оплодотворения.

20. Как осуществляется слияние или поглощение бизнесов?

Самым амбициозным, противоречивым и рискованным способом создания нового бизнеса является объединение ключевых компетенций при помощи слияний или поглощений. Поглощение в какой-то степени похоже на брак, в котором зарождается новый, уникальный генетический набор, которым будет наделен отпрыск корпоративных родителей. В этом случае передача в общее пользование компетенций недостаточна, здесь уже требуется их сплав, в результате чего возникает практически новая компетенция, на основе которой организация может генерировать новые, уникальные блага как для существующих, так и для новых потребительских сегментов.

А. путем создания нового бизнеса.

Б. передачей в общее пользование компетенций.

В. генерацией новых, уникальных благ.

Г. путем передачи компетенций в общее пользование, с последующей их интеграцией в практически новую компетенцию, на основе которой организация может генерировать новые, уникальные блага как для существующих, так и для новых потребительских сегментов.

Тема 2.2 Информационные технологии меняют правила и разработка системы вознаграждения

1. Что представляет собой собственная электронная «главную улицу» компании?

А. связанные друг с другом смежные бизнес-процессы, организационные роли и сферы ответственности посредством общей информации и единой информационной платформы.

Б. информационная технология.

В. интегрированные сферы ответственности.

Г. интегрированные организационные роли.

2. Когда происходит переход от классического инжиниринга к биореинжинирингу организаций?

А. с момента создания бизнес-процессов.

Б. с момента, когда прежние процессы и организационные структуры становятся расплывчатыми, соединенными упорядоченным хаосом, свободно распространяемой внутри организации, информации.

В. с момента распространения внутри организации информации.

Г. при переходе в новую реальность биореинжиниринга.

3. В чем состоит основная задача биореинжиниринга?

А. создание петель научения внутри процессов.

Б. создание петель научения между процессами.

В. создание петель научения как внутри процессов, так и между ними, которые помогают компании достичь поставленных целей.

Г. в контексте биореинжиниринга.

4. Где проявляется истинное мастерство использования информационной технологии в биореинжиниринге?

А. в выявлении критических петель научения.

Б. в определении среди петель научения ключевых соединительных причинно-следственных звеньев.

В. в принятии решения, как и в какой степени информационная технология может быть использована в петлях научения и как обеспечить их соединение друг с другом.

Г. в конце трехшагового процесса: выявлении критических петель научения, в определении среди них ключевых соединительных причинно-следственных звеньев и в нахождении способа соединения их друг с другом, с помощью информационных технологий.

5. Какой курс развития компаний является наиболее предпочтительным?

А. переосмысление бизнеса.

Б. ускорение собственного старения.

В. омоложение бизнеса.

Г. творческое использование информационных технологий при одновременном применении этих инноваций и для переосмысления бизнеса. Что называют иногда «ускорением собственного старения» при одновременном омоложении.

6. Почему системы вознаграждения необходимо разрабатывать на сбалансированном подходе к целям и показателям?

А. чтобы вознаграждение отражало цели организации и связывало работу персонала с многомерными показателями, которые являются мотивационными факторами, как для сотрудников, так и для организации в целом.

Б. для связи персонала с сотрудниками.

В. чтобы показатели были тесно связаны между собой.

Г. для базирования вознаграждения на поощрениях.

7. Что делать для интегрирования систем вознаграждения данной организации и ее партнеров?

А. согласовывать между собой системы вознаграждения.

Б. последовательно выходить на все более высокие уровни доверия друг другу.

В. согласовывать между собой показатели достижения целей.

Г. удерживать сложившиеся альянсы от распада.

8. Когда способность руководителей согласовывать между собой системы вознаграждения и контрольные показатели достижения целей может оказаться основной «гравитационной» силой, которая удержит сложившиеся «галактики» альянсов от распада?

А. перед встречей с акционерами.

Б. при смене штаб-квартиры

В. по мере того как приближается «большой взрыв» альянсов.

Г. при смене руководства

9. В чем отличие прежних жестких системы вознаграждения от гибких систем?

А. имеют отношение к бизнесу.

- Б. применяются только к отдельным ее сотрудникам.
- В. поощряют обучение и распространение знаний.
- Г. они позволяют отдельным людям выбирать в них собственные мотивационные факторы и прокладывать собственный маршрут роста в организации.

10. Чем новые системы вознаграждение отличаются от традиционных?

- А. предлагают реально осязаемое вознаграждение.
- Б. включают вознаграждение нематериального характера.
- В. предоставляют сотрудникам права разрабатывать и реализовывать собственные идеи, имеющие отношение к бизнесу, которым занимается организация
- Г. кроме всего, такие системы поощряют обучение и распространение знаний, причем не только в масштабах организации в целом, но и применительно к отдельным ее сотрудникам.

Тема 2.3. Организация индивидуального научения и развитие организации

11. Каким образом СЕО лучше всего способ продемонстрировать приверженность индивидуальному развитию сотрудников?

- А. заставить корпоративных лидеров принимать личное участие в мероприятиях по развитию персонала, сделав это естественным расширением их линейных обязанностей.
- Б. возложить эту задачу на департаменте человеческих ресурсов.
- В. совершенствовать способности своих сотрудников.
- Г. аккумулировать знания работников организации.

12. В какой момент сотрудники учатся лучше всего?

- А. при проектировании работ.
- Б. во время выполнения работы, особенно когда дело касается реализации нетиповых проектов и содержание которых часто корректируется теми сотрудниками, которые особенно увлечены какими-то сторонами такого проекта.
- В. проектирование работ.
- Г. при выполнении проектов.

13. Как повысить эффективность образовательных программ?

- А. моделированием навыков.
- Б. высокими показателями работы.
- В. Чтобы быть эффективными, образовательные программы должны уходить корнями в модель индивидуальных и организационных навыков, которые требуется сформировать.
- Г. правильным выбором ключевых компетенций.

14. Что определяет эффективность работы сотрудников

- А. совершенствование навыков.
- Б. высокие показатели работы.
- В. самообразование.
- Г. выполнением ключевых процессов и работа с петлями научения компании.

15. Каким образом команда лидеров может повысить эффективность процесса научения?

- А. расширением возможностей индивидуумов самообразовываться.
- Б. контролируя навыки сотрудников.
- В. привлечением консультантов.

Г. запуском пилотных программ, которые расширяют возможности для индивидуумов и в то же время изменяют содержимое «портфеля навыков» корпорации.

16. Когда наступает время проведения фундаментальных изменений?

А. через два года, когда основные задачи преобразований становятся для СЕО полностью понятными и когда СЕО разработал общую схему трансформации, в рамках которой продумал, какие основные перемены должны быть сделаны

Б. когда СЕО только приступает к выполнению своих обязанностей.

В. когда поступило задание.

Г. когда предстоит повышение в должности.

17. По какой причине происходит непрерывное усложнение организационных схем и их описания?

А. двухмерной блок-схемы мало.

Б. потому что только объединение наущения и навыков в интегрированную систему, пронизывающую все уровни и звенья корпорации, позволяет достигать конечную цель преобразований

В. трехмерного изображения всей системы соединений мало.

Г. рассматриваете сложную конфигурацию.

18. Концепция атрибутивного лидерства – это:

А. опора на власть и политическую, и социальную, и любую иную.

Б. опора на личный авторитет человека у членов группы

В. опора на теорию атрибуции, объясняющую причинно-следственную связь между тем, что произошло, и тем, что люди считают причиной происшедшего.

Г. опора на проявление власти

4. Концепция харизматического лидерства – это:

А. Лидерство, опирающееся на способность лидера идти на встречу пожеланиям команды.

Б. Лидерство, опирающееся на способность лидера «пиарить» идею в среде инвесторов.

В. Лидерство, опирающееся на способность лидера решать конфликты легко и непринужденно.

Г. Лидерство, опирающееся на способность лидера оказывать глубокое воздействие на последователя в силу своих личностных качеств.

19. Когда наступит время работы сотрудников организации смогут дома, ближе к своей семье и друзьям?

А. когда можно снижать транзакционные издержки

Б. если умная электроника позволит.

В. при доставке товаров и услуг на дом

Г. по мере создание так называемой виртуальной корпорации, подразделения которой соединены между собой при помощи компьютерных сетей,

2.5. Оценивание индивидуальной работы (рефератов)

Цель данной работы – осмысление и углубление знаний по данной дисциплине, развитие навыков самостоятельной работы по сбору, систематизации материала, проведению исследования и анализа на примере конкретного региона, города или конкретного предприятия индустрии туризма. Являясь одним из видов научно-исследовательской работы студентов, реферат способствует формированию у обучающихся аналитического, творческого мышления.

Максимальное количество баллов	Критерии
Отлично (7-8 баллов)	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
Хорошо (5-6 баллов)	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
Удовлетворительно (2-4 балла)	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
Неудовлетворительно (0-1 балл)	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Раздел 1. РАЗРАБОТКА ВИДЕНИЯ БУДУЩЕГО ОРГАНИЗАЦИИ И МОБИЛИЗАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Тема 1.1. Достижение мобилизации персонала организации

Тема 1.2. Выработка видения перспективы

Тема 1.3. Построение системы показателей

Тема 1.4. Построение экономической модели организации

1. Основные задачи архитекторов организации.
2. Развитие лидеров.
3. Создание широкомасштабных интерактивных коммуникаций.
4. Поощрение формирования естественных рабочих команд
5. Подготовка людей к циклу преобразований
6. Выработка стратегического намерения
7. Установление приоритетов в ожиданиях заинтересованных групп
8. Установление ценностей
9. Разработка показателей и целей высшего порядка
10. Создание связей между высшими целями
11. Формирование идущей снизу аргументации в пользу преобразований
12. Увязка восходящих и нисходящих мер
13. Основные задачи архитекторов организации.
14. Управление портфелем для увеличения акционерной стоимости компании
15. Содействие определению цепи создания стоимости высшего уровня для каждого бизнеса

Раздел 2. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АРХИТЕКТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.1. Упорядочение физической инфраструктуры

Тема 2.2. Перепроектирование архитектуры работ

Тема 2.3. Концентрация на потребностях рынка

Тема 2.4. Изобретение новых видов бизнеса

16. Содействие распределению ресурсов по видам деятельности на основе учета издержек и уровня сервиса
17. Формулировка операционной стратегии
18. Разработка сетевой стратегии
19. Упорядочение внутри отдельных объектов
20. Формулировка стратегии привлечения ресурсов
21. Основные задачи архитекторов организации.
22. Упорядочение индивидуальных процессов для достижения первичных побед
23. Достижение полной согласованности индивидуальных процессов
24. Образование петель научения
25. Обеспечение разработки предлагаемой ценности
26. Сегментация потребительской базы на основании предлагаемых благ

27. Управление разработкой системы доставки ценностей
28. Поддержка взаимного оплодотворения на базе ключевых компетенций
29. Формирование альянсов
30. Как осуществлять поглощения

Раздел 3. ПЕРЕВОД ТРАНСФОРМИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В РЕЖИМ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

Тема 3.1. Информационные технологии меняют правила

Тема 3.2. Разработка системы вознаграждения

Тема 3.3. Организация индивидуального научения

31. Выбор технологии для локального повышения эффективности
32. Интеграция внутренних бизнес-процессов на базе информационных технологий
33. Проведение реинжиниринга, обеспеченного технологией
34. Руководство развитием технологически совершенных бизнес-сетей
35. Изменение масштабов бизнеса посредством технологии
36. Согласование системы вознаграждения с целями организации и показателями их достижения
37. Распространение зоны действия системы вознаграждения за пределы организации
38. Разрешение сотрудникам самим определять форму своего вознаграждения
39. Стремление к развитию индивидуума
40. Разработка масштабных программ обучения потенциально перспективных сотрудников с привлечением наставников
41. Выявление ключевых навыков и разработка стратегии образования
42. Обеспечение баланса спроса и предложения навыков внутри корпорации
43. Проектирование организации
44. Использование команд как основных связующих звеньев и факторов организационной адаптации
45. Создание глобальной системы научения
46. Воссоединение души корпорации и ее тени

2.6. Оценивание научной составляющей

Критерии оценивания научной составляющей. К общим критериям оценивания научной составляющей (научной статьи, тезисов доклада) относятся следующие: уровень постановки исследовательской проблемы; актуальность и оригинальность темы работы, ее практическая и/или теоретическая значимость; логичность доказательства (рассуждения); корректность в использовании литературных источников; количество проанализированных источников литературы по теме; глубина исследования; соответствие оформления работы общепринятым требованиям для научных трудов.

Оценивание научной составляющей

Максимальное количество баллов		Критерии
Научная статья	Тезисы доклада	
10	5	Выставляется обучающемуся, если работа исследовательская, полностью посвящена решению одной научной проблемы, пусть не глобального плана, но сформулированной самостоятельно. Тема малоизученная, практически не имеющая описания, для раскрытия которой требуется самостоятельно делать многие выводы, сопоставляя точки зрения из соседних областей исследования. Цель реализована последовательно, сделаны необходимые выкладки, нет несущественной информации, перегружающей текст ненужными подробностями. Текст содержит все необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда даётся информация принципиального содержания (определения, описания, обобщения, характеристика, мнение, оценка т.д.), при этом автор умело использует чужое мнение при аргументации своей точки зрения, обращаясь к авторитетному источнику. Список литературы охватывает все основные источники по данной теме, доступные обучающемуся. Рассмотрение проблемы строится на достаточно глубоком содержательном уровне. Работа имеет чёткую структуру, обусловленную логикой темы, правильно оформленный список литературы, корректно сделанные ссылки и содержание.

8	4	<p>Выставляется обучающемуся, если работа частично поисковая – в работе есть проблемы, которые имеют частный характер (не отражающие тему в целом, а касающиеся только каких-то её аспектов). Тема с достаточным количеством «белых пятен», либо проблема поставлена достаточно оригинально, вследствие чего тема открывается с неожиданной стороны. В работе либо упущены некоторые важные аргументы, либо есть несущественная информация, перегружающая текст ненужными подробностями, но в целом логика есть. Текст содержит наиболее необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда делается информация принципиального содержания (определения, обобщения, описания, характеристика, мнение, оценка и т.д.). Список литературы имеет несколько источников, но упущены некоторые важные аспекты рассматриваемой проблемы. Рассмотрение проблемы строится на содержательном уровне, но глубина рассмотрения относительна. Работа в целом соответствует требованиям, но имеет некоторые недочёты, либо одно из требований не выполняется.</p>
6	3	<p>Выставляется обучающемуся, если работа в целом репродуктивна, но сделаны неплохие самостоятельные обобщения. Тема изученная, но в ней появились «белые пятна» вследствие новых данных, либо тема относительно малоизвестная, но проблема «искусственная», не представляющая истинного интереса для науки. В работе можно отметить некоторую логичность в выстраивании информации, но целостности нет. Противоречий нет, но ссылок либо практически нет, либо они делаются редко, далеко не во всех необходимых случаях. Список литературы представлен 1-2 источниками. Работа строится на основе одного серьёзного источника, остальные – популярная литература, используемая как иллюстрация. Работа имеет некую структуру, но нестрогую, требования к оформлению выдержаны частично.</p>
0	0	<p>Выставляется обучающемуся, если работа репродуктивного характера – присутствует лишь информация из других источников, нет обобщений, нет содержательных выводов. Тема всем известная, изучена подробно, в литературе освещена полно. При этом автор не сумел показать, чем обусловлен его выбор кроме субъективного интереса, связанного с решением личных проблем или любопытством. Работа представляет собой бессистемное изложение того, что известно автору по данной теме. В работе практически нет ссылок на авторов тех или иных точек зрения, которые местами могут противоречить друг другу и использоваться не к месту. Нет списка литературы. Работа поверхностна, иллюстративна, источники в основном имеют популярный характер. Оформление носит абсолютно случайный характер, обусловленный собственной логикой автора.</p>

ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДОВАННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ (НАУЧНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

Достижение мобилизации персонала организации
 Выработка видения перспективы
 Построение системы показателей
 Построение экономической модели организации
 .Упорядочение физической инфраструктуры
 Перепроектирование архитектуры работ
 Концентрация на потребностях рынка
 Изобретение новых видов бизнеса
 Информационные технологии меняют правила
 Разработка системы вознаграждения
 Организация индивидуального научения

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. РАЗРАБОТКА ВИДЕНИЯ БУДУЩЕГО ОРГАНИЗАЦИИ И МОБИЛИЗАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Тема 1.1. Достижение мобилизации персонала организации

Тема 1.2. Выработка видения перспективы

Тема 1.3. Построение системы показателей

Тема 1.4. Построение экономической модели организации

1. В чем проявляется сущность любой организации?
2. Какой процесс ведет к взаимному оплодотворению ключевых компетенций. Что в данном случае становится целью СЕО и других лидеров высшего уровня при поддержке ими взаимного оплодотворения на базе ключевых компетенций?
3. Каким образом лидер организации помогает ей осознать, что комбинирование компетенций может привести к появлению новых, уникальных возможностей для роста и изобретения новых видов бизнеса?
4. В каких случаях корпорации заключают соответствующие альянсы, выходя за пределы своего корпоративного тела?
5. Кто играет главную роль в формировании альянсов, и какова его задача?
6. Что происходит с компетенциями каждого участника альянса. Какая опасность и проблема при этом возникает?
7. В чем состоят противоречия и риски создания нового бизнеса путем объединения ключевых компетенций при помощи слияний или поглощений?
8. Что требуется делать высшему руководству организации для успешного поглощения непосредственно во время поглощений и, самое главное, после их осуществления?

Раздел 2. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АРХИТЕКТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.1. Упорядочение физической инфраструктуры

Тема 2.2. Перепроектирование архитектуры работ

Тема 2.3. Концентрация на потребностях рынка

Тема 2.4. Изобретение новых видов бизнеса

1. В чем состоит задача разработки операционной стратегии организации?
2. В каком контексте формулируется операционная стратегия организации?
3. Что являются основой для установления операционных целей всех элементов инфраструктуры: каждого предприятия, склада, исследовательской лаборатории, подразделения розничной торговли или центра по обработке чеков?
4. Воплощением чего является операционная стратегия компании?
5. В чем состоит задача CEO при управлении в соответствии с тщательно разработанной стратегией операций?
6. Что обеспечивает операционная стратегия в организации?
7. Приведите пример сетей средств производства?
8. Почему операционная стратегия должна быть интегрирована во всеобъемлющую сетевую стратегию?
9. Какие проблемы влечет за собой отсутствие сетевой стратегии компании?
10. Что представляет собой практически сетевая стратегия организации?
11. Что следует согласовать в контексте разработки операционной и сетевой стратегий и что для этого зачастую требуется?
12. В чем состоит забота CEO и других руководителей высшего звена, когда дело доходит до упорядочения отдельных объектов?
13. Какие принципы определяет стратегия привлечения ресурсов?
14. Что регулирует стратегия привлечения ресурсов?
15. Что является задачей CEO, который хорошо владеет информационными технологиями и постоянно держит руку на пульсе их новых возможностей?
16. Что является основным компонентом интеграции внутренних бизнес-процессов на базе информационных технологий?
17. Что позволяют строить современные технологии в каждой компании и что требует при этом?
18. В чем отличие руководства развитием технологически совершенных бизнес-сетей от реинжиниринга, обусловленного всего лишь технологическими возможностями?
19. Какие возможности открывает компаниям совершенствование бизнес-процессов и сетей с помощью информационных технологий?
20. В чем состоит задача CEO на этапе перевода организации в режим экономического роста?