

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тверской государственный технический университет»
(ТвГТУ)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по учебной работе
_____ Э.Ю. Майкова
« ____ » _____ 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)»
«Управление изменениями»

Направление подготовки магистров – 27.04.02 Управление качеством

Направленность (профиль) – Управление качеством в организации

Типы задач профессиональной деятельности – научно-исследовательский;
организационно-управленческий

Форма обучения – очная и заочная

Факультет управления и социальных коммуникаций
Кафедра «Экономика и управление производством»

Тверь 2021

Рабочая программа дисциплины соответствует ОХОП подготовки магистров в части требований к результатам обучения по дисциплине и учебному плану.

Разработчик программы:
к.э.н., доцент кафедры ЭУП

Т.Б. Яконовская

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры ЭУП
« ____ » _____ 2021 г., протокол № ____.

Заведующий кафедрой ЭУП

И.В. Вякина

Согласовано
Начальник учебно-методического
отдела УМУ

Д.А. Барчуков

Начальник отдела
комплектования
зональной научной библиотеки

О.Ф. Жмыхова

1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление изменениями» является формирование у будущего выпускника системных знаний о закономерностях, моделях, формах и методах осуществления непрерывных плановых изменений в организации для повышения ее эффективности посредством развития способности адаптации к изменениям внешней и внутренней среды, навыков решения возникающих проблем, совершенствования внутренних взаимоотношений.

Задачами дисциплины являются:

- освоение принципов, методов и функций инструментария управления изменениями,
- изучение свойств компонентов системы управления изменениями с позиции ее целостности;
- приобретение навыков разработки принятия и реализации управленческих решений в области управления организационными изменениями, овладение навыками организации управления изменениями в т.ч. при реализации стратегии;
- развитие навыков самостоятельной работы с литературными источниками в области управления изменениями и их активного использования в проектировании и реализации новшеств в компании;
- формирование навыков критического экономического мышления, творческого решения стратегических проблем управления изменениями в организации и расширение аналитического кругозора в процессе выявления будущих факторов успеха организации в конкурентной борьбе за потребителя, а также развитие способностей оценки возможностей их реализации.

2. Место дисциплины в образовательной программе

Дисциплина относится к обязательной части Блока 1 ОП ВО. Для изучения курса требуются знания, умения и навыки, приобретенные в процессе обучения по образовательной программе высшего образования уровня бакалавриата или специалитета.

Приобретенные знания и умения в рамках данной дисциплины необходимы в дальнейшем в ходе изучения дисциплин «Управление процессами», «Управление рисками», «Управление человеческими ресурсами», «Управление проектом», «Менеджмент и маркетинг», «Разработка и реализация инновационных проектов» при прохождении практик и выполнении выпускной квалификационной работы.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

3.1 Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция, закрепленная за дисциплиной в ОХОП:

ОПК-8. Способен анализировать и находить новые способы управления изменениями, необходимыми для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества.

Индикаторы компетенции, закреплённые за дисциплиной в ОХОП:

ИОПК-8.1. Анализирует закономерности развития и управления изменениями в организации и потенциальные стратегии осуществления изменений.

ИОПК-8.2. Предлагает способы управления изменениями, необходимыми для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества.

Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций

ИОПК-8.1:

Знать:

31. Основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений и разработке стратегий реализации изменений;

32. Принципы, формы и методы диагностики организационного развития.

Уметь:

У1. Формировать стратегические цели организационных изменений, подходить к пониманию общей сути проблем управления изменениями, функций и процессов.

У2. Проводить анализ и диагностику организационного развития.

ИОПК-8.2:

Знать:

33. Подходы к принятию решений в управлении качеством деятельности организации при внедрении изменений.

Уметь:

У3. Принимать эффективные решения по управлению изменениями в организации, используя различные модели и методы принятия управленческих решений; оценивать эффективность деятельности по управлению изменениями.

Иметь опыт практической подготовки:

ПП1. Организовывать управление изменениями на всех стадиях развития организации с учетом обеспечения постоянного соответствия требованиям качества.

3.2. Технологии, обеспечивающие формирование компетенций

Проведение лекционных и практических занятий.

4. Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы

ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 1а. Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной работы

Вид учебной работы	Зачетные единицы	Академические часы
Общая трудоемкость дисциплины	2	72
Аудиторные занятия (всего)		26
В том числе:		
Лекции		13
Практические занятия (ПЗ)		13
Лабораторные работы (ЛР)		не предусмотрены
Самостоятельная работа обучающихся (всего)		46
В том числе:		
Курсовая работа		не предусмотрена
Курсовой проект		не предусмотрен
Расчетно-графические работы		не предусмотрены
Реферат		46
Другие виды самостоятельной работы:		

- подготовка к защите практических работ		
Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация (зачет)		
Практическая подготовка при реализации дисциплины (всего)		0

ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 1б. Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной работы

Вид учебной работы	Зачетные единицы	Академические часы
Общая трудоемкость дисциплины	2	72
Аудиторные занятия (всего)		6
В том числе:		
Лекции		2
Практические занятия (ПЗ)		4
Лабораторные работы (ЛР)		не предусмотрены
Самостоятельная работа обучающихся (всего)		62
В том числе:		
Курсовая работа		не предусмотрена
Курсовой проект		не предусмотрен
Расчетно-графические работы		не предусмотрены
Реферат		36
Другие виды самостоятельной работы: - подготовка к защите практических работ		16
Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация (зачет)		10+4(зач)
Практическая подготовка при реализации дисциплины (всего)		0

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Структура дисциплины

ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2а. Модули дисциплины, трудоемкость в часах и виды учебной работы

№	Наименование Модуля	Труд-ть часы	Лекции	Практич. занятия	Лаб. Работы	Сам. работа
1	Модуль 1. Концептуальные основы управления изменениями	30	5	5	-	20
2	Модуль 2. Разработка стратегий управления изменениями с учетом постоянного обеспечения качества	42	8	8	-	26
Всего на дисциплину		72	13	13	-	46

ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2б. Модули дисциплины, трудоемкость в часах и виды учебной работы

№	Наименование Модуля	Труд-ть часы	Лекции	Практич. занятия	Лаб. Работы	Сам. работа
1	Модуль 1. Концептуальные основы управления изменениями	32	1	1	-	28+2
2	Модуль 2. Разработка стратегий управления изменениями с учетом постоянного обеспечения качества	40	1	3	-	34+2
Всего на дисциплину		72	2	4	-	62+4(зач)

5.2. Содержание дисциплины

МОДУЛЬ 1 «Концептуальные основы управления изменениями»

Понятие и сущность изменений в организации. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование. Организационное развитие. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Новые концепции организационных изменений. Причины и источники изменений. Жизненный цикл и природа проблем. Этапы развития и кризисы роста по Л.Грейнеру.

Внешние и внутренние причины изменений. Традиционные и новые объекты организационных изменений. Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный. Классификация организационных изменений. Управление организационными изменениями - функция менеджеров. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями. Классификация методов управления изменениями. Стили проведения изменений в организации. Сравнительные характеристики разных стилей управления изменениями.

Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнинга. Эмоциональный подход Дж. Коттера, восемь этапов процесса изменений. Модель «переходного периода». Модель «постепенного наращивания». Модель управления изменениями «EASIER». Модель Бекхарда (1969). Модель Тюрли. Модель Бира. Модель И. Адизеса. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями. Цели и методики мониторинга и контроля процесса изменений. «Закрытые» и «открытые» проблемы. Методы мониторинга и контроля изменений.

МОДУЛЬ 2 «Разработка стратегий управления изменениями с учетом постоянного обеспечения качества»

Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия, «коммуникационная», «спонсорская», «обучение и развитие», «устойчивое

развитие», «зеленая экономика» и др. Выбор стратегии изменений. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений. Траектория стратегического развития "парадокс Икара" (по Миллеру). Управление изменениями в процессе внедрения систем менеджмента качества. Стратегии изменений на личностном и организационном уровнях. Стандарт по управлению изменениями (АСМР).

Основные причины сопротивления изменениям. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен. Стереотипы восприятия изменений. Фазы противодействия переменам. Формы сопротивления изменениям. Подходы к преодолению сопротивления переменам. Концепция анализа силового поля перемен К. Левина. Методы сокращения и преодоления сопротивления переменам. Выявление сторонников и противников перемен. Методологии управления изменениями на личностном уровне: ADKAR, AIM, Д.Коттера, Кюблера-Росса. Методологии организационных изменений: антикризисная, адаптивная, непрерывного совершенствования.

Необходимость формирования команды стратегических изменений, ее отличие от группы. Принципы и стадии создания команд. Условия и факторы повышения эффективности работы команды. Роли членов эффективной команды. Характеристики лидера команды стратегических изменений. Основные этапы развития команды изменений. Результативность команды стратегических изменений.

5.3. Лабораторные работы

Учебным планом лабораторные работы не предусмотрены.

5.4. Практические занятия

ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 3а. Тематика, форма практических занятий (ПЗ) и их трудоемкость

Модули. Цели ПЗ	Примерная тематика занятий и форма их проведения	Трудоемкость в часах
Модуль 1 Цель: Изучение терминологии и методологии управления изменениями в организации	Диагностика проблем управления изменениями.	2
	Технологии проведения изменений в организациях. Моделирование процесса изменений в организации.	3
Модуль 2 Цель: Овладение навыками разработки и диагностики стратегий управления изменениями	Разработка программы осуществления организационных изменений и оценка их эффективности. Разработка стратегии управления изменениями в организации. Диагностика стратегии управления изменениями.	6
	Методы управления сопротивлениями изменений. Формирование команды по управлению изменениями.	2

ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 3б. Тематика, форма практических занятий (ПЗ) и их трудоемкость

Модули. Цели ПЗ	Примерная тематика занятий и форма их проведения	Трудоемкость в часах
Модуль 1 Цель: Изучение терминологии и методологии управления изменениями в организации	Диагностика проблем управления изменениями.	1
	Технологии проведения изменений в организациях. Моделирование процесса изменений в организации.	1
Модуль 2 Цель: Овладение навыками разработки и диагностики стратегий управления изменениями	Разработка программы осуществления организационных изменений и оценка их эффективности. Разработка стратегии управления изменениями в организации. Диагностика стратегии управления изменениями.	3
	Методы управления сопротивлением изменений. Формирование команды по управлению изменениями.	1

6. Самостоятельная работа обучающихся и текущий контроль успеваемости

6.1. Цели самостоятельной работы

Формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых и неординарных решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссий.

6.2. Организация и содержание самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается в изучении отдельных тем курса по заданию преподавателя по рекомендуемой им учебной литературе, в подготовке к практическим занятиям, к текущему контролю успеваемости.

Студенты перед началом изучения дисциплины знакомятся с содержанием разделов дисциплины и выбирают тематику реферата. В качестве самостоятельного исследовательского задания студентам предлагается подготовить реферат по согласованной с преподавателем теме. По результатам подготовки реферата студент представляет доклад на практическом занятии. Примерная тематика реферата представлена ниже (табл. 4).

В рамках изучения дисциплины выполняются расчетно-практические задания, которые защищаются посредством проверки правильности решения задач и ответов на поставленные преподавателем вопросы. Выполнение всех практических заданий обязательно.

Таблица 4. Примерные темы реферата

№ п/п	Модули	Возможная тематика реферата
1	Модуль 1	Мягкое внедрение организационных изменений
		Оптимизация бизнес-процессов в организации

		Оптимизация организационной структуры к требованиям эффективности.
		Применение метода эксперимента в в проведении организационных изменений.
		Взаимодействие производственной, финансовой и коммерческой подсистем в условиях изменений.
		Методы внедрения изменений на предприятиях
		Взаимосвязь технологических и организационных процессов в системе управления изменениями
		Формирование системы управления изменениями в малых предприятиях
		Закономерности изменений в организации на этапах спада жизненного цикла организации
		Закономерности изменений в организации на этапах роста жизненного цикла организации
		Классические модели управления организационными изменениями
		Политика изменений в организации и анализ готовности организации к Изменениям
		Диагностика и оптимизация бизнес-процессов в организации
		Оценка стадии жизненного цикла организации по рыночным переменным
2	Модуль 2	Стратегии управления качеством: «упрямый заказчик», «жесткие сроки», «ограниченный бюджет»
		Разработка программы управления организационными изменениями
		Разработка программы управления личностными изменениями
		Методы оценки качества изменений
		«Дорожная карта» организационных изменений
		«Дорожная карта» личностных изменений
		Мониторинг и контроль процесса изменений
		Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений
		Комплексный подход к преодолению сопротивления в организации
		Совершенствование организации и ориентация на потребителя
		Выбор стратегии изменений
		Основные этапы развития команды стратегических изменений
		Эффективность организационных изменений
		Совершенствование оперативного управления в процессе эволюционных изменений
Стратегические изменения в организации и их влияние на организационное обучение		

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература по дисциплине

1. Бражников, М.А. Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М.А. Бражников, И.В. Хорина. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - (Высшее образование). - ЭБС Юрайт. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-534-14483-3. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-izmeneniyami-477696>. - (ID=140875-0)

2. Кожевина, О.В. Управление изменениями: учебное пособие для бакалавриата 080200.62 и магистратуры 080200.68 - "Менеджмент", спец. 080507.65 - "Менеджмент организации": в составе учебно-методического комплекса / О.В. Кожевина. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 285 с. - (Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - ISBN 978-5-16-005129-1 : 390 p. - (ID=100403-2)
3. Распопов, В.М. Управление изменениями: учеб. пособие для магистрантов и слушателей МВА ("Мастер делового администрирования") / В.М. Распопов. - М. : Магистр, 2012. - 333 с. - Текст: непосредственный. - ISBN 978-5-9776-0052-1 : 399 p. - (ID=86317-3)

7.2. Дополнительная литература по дисциплине

1. Адизес, И.К. Управляя изменениями : пособие / И.К. Адизес. - СПб. : Питер, 2010. - 223 с. + 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-91180-486-2 : 377 p. - (ID=84163-2)
2. Дубина, И.Н. Творческие решения в управлении и бизнесе: учебное пособие для вузов / И.Н. Дубина. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2021. - (Высшее образование). - ЭБС Юрайт. - Текст: электронный. - ISBN 978-5-534-08605-8. - URL: <https://urait.ru/bcode/471891> . - (ID=141715-0)
3. Сорокоумов, А.В. Трансформация бизнеса. Как подобрать ключи к изменениям и довести их до конечного результата / А.В. Сорокоумов. - М. : Юрайт, 2012. - 241 с. - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-9916-2013-0 : 399 p. 96 к. - (ID=97288-2)
4. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468828>. - (ID=143921-0)

7.3. Методические материалы

Учебно-методический комплекс дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений «Управление изменениями». Направление подготовки 27.04.02 Управление качеством. Направленность (профиль): Управление качеством в организации : ФГОС 3++ / Кафедра Экономики и управления производством. - Тверь, 2022. - (УМК). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/143922-> (ID=143922-1)

В учебном процесс используются субъект-субъектные педагогические технологии, которые предполагают взаимообмен между участниками образовательного процесса в совместной учебной и научной деятельности.

Студенты, изучающие дисциплину, обеспечиваются электронными учебниками, учебно-методическим комплексом по дисциплине, включая методические указания к выполнению всех видов самостоятельной работы.

7.4. Программное обеспечение по дисциплине

Операционная система Microsoft Windows: лицензии №ICM-176609 и №ICM-176613 (Azure Dev Tools for Teaching).

Microsoft Office 2007 Russian Academic: OPEN No Level: лицензия № 41902814.

7.5. Специализированные базы данных, справочные системы, электронно-библиотечные системы, профессиональные порталы в Интернет

1. Ресурсы: <http://lib.tstu.tver.ru/header/obr-res>
2. ЭК ТвГТУ: <http://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/Web>
3. ЭБС "Лань": <https://e.lanbook.com/>
4. ЭБС "Университетская библиотека онлайн": <http://www.biblioclub.ru/>
5. ЭБС «IPRBooks»: <http://www.iprbookshop.ru/>
6. Электронная образовательная платформа "Юрайт" (ЭБС «Юрайт»): <http://urait.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLIBRARY: <http://elibrary.ru/>

УМК размещен: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/143922>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

При изучении дисциплины «Управление изменениями» используются современные средства обучения: наглядные пособия, диаграммы, схемы.

Возможна демонстрация лекционного материала с помощью оверхед-проектора (кодоскопа) и мультипроектора.

9. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

9.1. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена

Учебным планом по дисциплине не предусмотрен экзамен.

9.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме зачета

1. Шкала оценивания промежуточной аттестации – «зачтено», «не зачтено».
2. Вид промежуточной аттестации в форме зачета.

Вид промежуточной аттестации устанавливается преподавателем:

по результатам текущего контроля знаний обучающегося без дополнительных контрольных испытаний или с выполнением дополнительного итогового контрольного испытания при наличии у студентов задолженностей в текущем контроле.

3. Для дополнительного итогового контрольного испытания студенту в обязательном порядке предоставляется:

база заданий, предназначенных для предъявления обучающемуся на дополнительном итоговом контрольном испытании (типовой образец задания приведен в Приложении), задание выполняется письменно;

методические материалы, определяющие процедуру проведения дополнительного итогового испытания и проставления зачета.

Критерии выполнения контрольного испытания и условия проставления зачета:

для категории «знать» (бинарный критерий):

Ниже базового - 0 баллов.

Базовый уровень – 1 балл.

Критерии оценки и ее значение для категории «уметь» (бинарный критерий):

Отсутствие умения – 0 баллов.

Наличие умения – 1 балл.

Критерии оценки и ее значение для категории «владеть» (бинарный критерий):

Отсутствие владения – 0 баллов.

Наличие владения – 1 балл.

Критерии итоговой оценки за зачет:

«зачтено» - при сумме баллов 2 или 3;

«не зачтено» - при сумме баллов 0, или 1.

Число вопросов для дополнительного итогового контрольного испытания - 30.

Число вопросов задаваемых студенту на контрольном испытании – 3.

Продолжительность – 60 минут.

4. При промежуточной аттестации без выполнения дополнительного итогового контрольного испытания студенту в обязательном порядке описываются критерии проставления зачета:

«зачтено» - выставляется обучающемуся при условии выполнения им всех контрольных мероприятий: выполнение всех практических работ, реферата.

5. База заданий:

1. Сущность организационных изменений

2. Особенности организационных структур

3. Взаимодействие системы управления изменениями с общей системой управления предприятием

4. Условия и причины организационных изменений.

5. Характеристика видов организационных изменений.

6. Характеристика основных объектов организационных изменений.

7. Причины внимания к организационным изменениям в современных условиях.

8. Концепция развития малыми шагами Минцберга и Куина.

9. Этапы изменений в модели конгруэнтности организационного поведения Надлера
10. Модель жизненного цикла организации Адизеса.
11. Развитие организации в рамках концепции Грейнера.
12. Характеристика основных типов организационных изменений.
13. Основные компоненты процесса преобразований (McKinsey).
14. Важнейшие компоненты организационных изменений.
15. Структурные и личностные ориентиры организационных изменений в теории Е и теории О.
16. Основные этапы организационных изменений в моделях Левина и Грейнера.
17. Проблемы контроля, сопротивления и власти в организационных изменениях.
18. Решение проблемы власти в ходе структурных реформ.
19. Причины сопротивления изменениям.
20. Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления.
21. Достоинства и недостатки различных методов преодоления сопротивления.
22. Сущность и элементы организационной культуры.
23. Функции организационной культуры.
24. Типы организационной культуры.
25. Диагностика организационной культуры.
26. Уровни организационной культуры по Шайну.
27. Реструктуризация.
28. Реинжиниринг.
29. Развивающая организация.
30. Тотальное управление качеством как стратегия организационных изменений.

9.3. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме курсового проекта или курсовой работы

Учебным планом курсовая работа (проект) по дисциплине не предусмотрены.

10. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины.

Студенты перед началом изучения дисциплины должны быть ознакомлены с системами кредитных единиц и балльно-рейтинговой оценки, которые должны быть опубликованы и размещены на сайте вуза или кафедры.

Рекомендуется обеспечить студентов, изучающих дисциплину, электронными изданиями или доступом к ним, учебно-методическим комплексом по дисциплине, включая методические указания к выполнению практических работ, а также всех видов самостоятельной работы.

Методическое обеспечение по дисциплине, включая методические указания по выполнению практических работ, содержится на сайте университета www.tstu.tver.ru в разделе «Сведения об образовательной организации», подраздел «Образование».

11. Внесение изменений и дополнений в рабочую программу дисциплины

Кафедра ежегодно обновляет содержание рабочих программ дисциплин, которые оформляются протоколами заседаний дисциплин, форма которых утверждена Положением о рабочих программах дисциплин, соответствующих ФГОС ВО.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тверской государственный технический университет»

Кафедра «Экономики и управления производством»
Дисциплина «Управление изменениями»
Семестр 3

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ИТОГОВОГО
КОНТРОЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ № 1**

1. Вопрос для проверки уровня «ЗНАТЬ» - 0 или 1 балл:
Сущность организационных изменений.
2. Задание для проверки уровня «ЗНАТЬ» - 0 или 1 балл:
Тотальное управление качеством как стратегия организационных изменений.
3. Задание для проверки уровня «УМЕТЬ» - 0 или 1 балл:
Установите соответствие между стадиями жизненного цикла организации по Л. Грейнеру и преобладающими организационными структурами:

1. Креативность	А. Децентрализованная и построенная по географическому признаку Б. Линейно-штабная и продуктовые группы В. Матрица команд Г. Неформальная Д. Централизованная и функциональная
2. Директивное руководство	
3. Координация	
4. Делегирование	
5. Сотрудничество	

Критерии итоговой оценки за зачет:

«зачтено» - при сумме баллов 2 или 3;

«не зачтено» - при сумме баллов 0 или 1.

Составитель: доцент каф. ЭУП _____ / Т.Б. Яконовская

Заведующий кафедрой ЭУП _____ / И.В. Вякина