

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

Институт общественных наук
Школа публичной политики и управления
Кафедра международного менеджмента

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой международного
менеджмента

Протокол от «1» апреля
2016 г.

№ 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ОД.1 Анализ глобальных стратегий

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

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки (специальности))

«Международный бизнес. Международная англоязычная магистратура»

(направленность (профиль))

Магистр

(квалификация)

Очная

(форма обучения)

Год набора – 2017 г.

Москва, 2017 г.

Автор–составитель:

Доцент кафедры государственного управления и публичной политики, старший научный сотрудник центра публичной политики и государственного управления, PhD
Атнашев Т.М.

Декан факультета
международных программ
ИОН РАНХиГС

Перепелица М.А.

СОДЕРЖАНИЕ

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

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.1 Анализ глобальных стратегий обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения.	ПК-4.1	Знание основных информационных технологий управления бизнес-процессами; принципов, методов и технологий создания бизнес-планов, бизнес-процессов; правил формирования и своевременного представления полной и достоверной финансовой информации о деятельности организации, ее имущественном положении, доходах и расходах; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности организации.
ПК-6	Способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями.	ПК-6.1	Знание структуры и последовательности исследовательского проекта, форм и структуры основных документов, используемых в исследованиях.
ПК-7	Способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.	ПК-7.1	Знание сущности научной проблемы и научной задачи исследования; нормативных правовых документов в своей профессиональной деятельности.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
--	--------------------------------	---------------------

профессиональные действия		
Составление и оформление управленческой документации. Анализ информации и подготовка информационно-аналитических материалов.	ПК-4.1	Обучающийся знает основные информационные технологии управления бизнес-процессами; принципы, методы и технологии создания бизнес-планов, бизнес-процессов; правила формирования и своевременного представления полной и достоверной финансовой информации о деятельности организации, ее имущественном положении, доходах и расходах; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности организации.
Организация исследований и разработка перспективных методов, моделей и механизмов организации и планирования производства. Составление и оформление управленческой документации. Анализ информации и подготовка информационно-аналитических материалов.	ПК-6.1	Обучающийся знает структуру и последовательность исследовательского проекта, формы и структуру основных документов, используемых в исследованиях.
Разработка локальных нормативных актов, регламентирующих работу секретаря.	ПК-7.1	Обучающийся знает сущность научной проблемы и научной задачи исследования; нормативные правовые документы в своей профессиональной деятельности.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Объем дисциплины: 72/2 54/2
 Контактная работа: 24/18
 Лекции 8/6
 Лабораторные работы
 Практические занятия 16/12
 Самостоятельная работа 48/36

Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.В.ОД.1 Анализ глобальных стратегий

курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом: 1 курс 1 семестр

дисциплина реализуется перед изучением:

- Б1.В.ОД.3 Стратегический маркетинг
- Б1.В.ОД.4 Управление человеческими ресурсами в глобальном мире
- Б1.В.ОД.8 Управление проблемными активами
- Б1.В.ОД.12 Графика в менеджменте
- Б1.В.ДВ.4.1 Потребительское поведение в переходной экономике
- Б1.В.ДВ.4.2 Стратегия выхода на международные рынки
- Б1.В.ДВ.7.1 Управление изменениями в компаниях
- Б1.В.ДВ.7.2 Проблемы глобального мира (обзор международной бизнес-среды)

форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: Зачет

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации*
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КС Р		
Тема 1	Введение		2/1,5		2/1,5		6/4, 5	Д, К
Тема 2	Спланированные и продуманные стратегии в глобальных корпорациях		2/1,5		2/1,5		6/4, 5	Д, К
Тема 3	Стратегических проблемы корпоративного управления				2/1,5		6/4, 5	Д, К
Тема 4	Производство				2/1,5		6/4, 5	Д, К
Тема 5	Анализ корпоративных ресурсов				2/1,5		6/4, 5	Д, К
Тема 6	Стабильность как фактор конкурентоспособ ности				2/1,5		6/4, 5	Д, К
Тема 7	Стратегии на уровне корпорации и		2/1,5		2/1,5		6/4, 5	Д, К

	бизнеса в целом						
Тема 8	Управление внедрениями и преобразованиями и		2/1,5		2/1,5		6/4, 5
	Промежуточная аттестация						Зачет
	Всего:	72/2 54/2	8/6		16/12		48/36

**Примечание – групповая презентация (ГП), диспут (Д), кейс (К)*

Содержание дисциплины

Тема 1 Введение:

Фундаментальные понятия: стратегия, глобализация, корпорация

Корпоративные, деловые и функциональные стратегии

Мировые тенденции (McKinsey и IBM)

Конкуренция: соперничество McKinsey vs. дифференцирование

Международные и глобальные корпорации

Тема 2 Спланированные и продуманные стратегии в глобальных корпорациях:

От стратегического планирования к стратегическому управлению

Спланированная и продуманная стратегия

Школы стратегического мышления (Mintzberg)

Тема 3 Стратегические проблемы корпоративного управления:

М-форма и размер корпораций

Корпоративное управление и проблема «агент-принципал»

Цели, видение и задачи vs. прибыль, рост и власть

Деловая среда: турбулентность, кризис и возможности

Когнитивные искажения, ограниченная рациональность выбора и зависимость траектории

Тема 4 Производство:

Жизненный цикл продукта

Кривая обучаемости Б. Хендерсона

PESTLE

Теория пяти сил М. Портера: происхождение и распространение

Характеристика производства: близорукость, стратегические группы или стратегическая канва?

Тема 5 Анализ корпоративных ресурсов:

Оценка стратегической эффективности работы предприятия

Ресурсно-ориентированный подход к конкурентности

Рента Шумпетера vs. Рикардо

Стратегический ресурс, критерий VIRUS и предел возможностей

Кейс: Основные сферы деятельности NEC и GTE

Тема 6 Стабильность как фактор конкурентоспособности:

SWOT-анализ: это и есть стратегическое управление?

Конкуренция и позиционирование
 Общие стратегии Портера
 Цепочка начисления стоимости, разновидности
 Инновации в предпринимательстве

Тема 7 Стратегии на уровне корпорации и бизнеса в целом:
 Диверсификация портфеля
 Матрицы BCG и GE
 Воспитание
 Совместные усилия
 Предельный размер и диверсификация
 Стратегия роста GE: План Иммеля

Тема 8 Управление внедрениями и преобразованиями:
 Оценка возможности преобразований
 Модели управления преобразованиями
 Корпоративная культура
 Принципы управления преобразованиями
 Достоинство и стратегия (Д. Майстер)

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного типа: кейс

при проведении занятий семинарского типа: кейс

4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств): Зачет в форме теста

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Кейсы для анализа:

- 1.Honda A
2. Honda B
- 3.GE – два десятилетия трансформаций под руководством Уэлча
- 4.HTC становится глобальной корпорацией
- 5.Apple Inc в 2010
- 6.Ice Fili
- 7.Размораживание A, B

Дискуссии на основе кейсов

Групповые презентации по разобранным кейсам

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения.	ПК-4.1	Знание основных информационных технологий управления бизнес-процессами; принципов, методов и технологий создания бизнес-планов, бизнес-процессов; правил формирования и своевременного представления полной и достоверной финансовой информации о деятельности организации, ее имущественном положении, доходах и расходах; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности организации.
ПК-6	Способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями.	ПК-6.1	Знание структуры и последовательности исследовательского проекта, форм и структуры основных документов, используемых в исследованиях.
ПК-7	Способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.	ПК-7.1	Знание сущности научной проблемы и научной задачи исследования; нормативных правовых документов в своей профессиональной деятельности.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Тест

Итоговый тест

Примеры вопросов:

Назовите различные способы выхода на зарубежные рынки

Этапы интернационализации

Международные операции. Попытки семейных предприятий стать международными.

Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания
Обучающийся знает основные информационные технологии управления бизнес-процессами; принципы, методы и технологии создания бизнес планов, бизнес процессов; правила формирования и своевременного представления полной и достоверной финансовой информации о деятельности организации, ее имущественном положении, доходах и расходах; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности организации.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не имеет базовых знаний. 2. Фрагментарные знания. 3. Демонстрирует частичные знания. 4. Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания. 5. Сформированные систематические знания.
Обучающийся знает структуру и последовательность исследовательского проекта, формы и структуру основных документов, используемых в исследованиях.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не имеет базовых знаний. 2. Фрагментарные знания. 3. Демонстрирует частичные знания. 4. Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания. 5. Сформированные систематические знания.
Обучающийся знает сущность научной проблемы и научной задачи исследования; нормативные правовые документы в своей профессиональной деятельности.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не имеет базовых знаний. 2. Фрагментарные знания. 3. Демонстрирует частичные знания. 4. Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания. 5. Сформированные систематические знания.

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
-------------------------------------	--------	----------------------

100-81	5, «отлично»	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.
80-61	4, «хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.
60-41	3, «удовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.
40-0	2, «неудовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.
45-100	Зачет	<ul style="list-style-type: none"> - Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов,

		использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.
0 - 44	Незачет	- Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.

4.4. Методические материалы

Уровень знаний студентов оценивается методом тестирования. Цель тестирования – определить уровень знаний и умений тестируемого. Тест состоит из вопросов в письменной форме. Чтобы получить наивысшую оценку, студент должен правильно ответить не менее, чем на 80 процентов вопросов теста. Подробнее о градации оценок см. в приведенной выше таблице.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Во время курса работа студентов состоит из следующих компонентов:

В аудитории

- Лекции, во время которых студенты знакомятся с теоретическими моделями, методами и техниками
- Семинары, на которых происходит обсуждение
 - о теоретических и технических вопросов
 - о анализ кейсов на материале реально существующих производств и компаний

Типовое 3-часовое занятие состоит из лекции, после которой студенты обсуждают кейс, разбор которого они подготовили дома. В среднем на каждом втором занятии студентам предлагается небольшой письменный тест.

Последние два занятия отводятся на групповые презентации студентов и обсуждение кейсов с использованием материала, освоенного за время курса.

Анализ конкретных кейсов с погружением в детали, касающиеся отдельных предприятий, является обязательным элементом при обучении стратегическому управлению. Только так студенты могут прочувствовать реальность ситуации. Анализ кейсов так же сложен, как и сама ситуация, которая в нем описывается, и потому может потребовать гораздо больше времени и подготовки, чем вы думаете. Убедительная просьба, не пренебрегать этим. Если вы не приложите достаточно усилий, вы не получите ожидаемой пользы от курса и не будете готовы к предстоящей аттестации.

Самостоятельная работа студентов

- Чтение литературы по теме индивидуально и в группах
- Индивидуальные комментарии к кейсу и обсуждение в группах.

Работа с тьютором один на один или в группе

- Вопросы, касающиеся написания работ и исследований
- Ответы на вопросы студентов

Презентации

- Представление анализа кейсов группами по 4-5 человек перед остальным классом

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература.

1. Daniell, and Mark Haynes Daniell. World of Risk : A New Approach to Global Strategy and Leadership, World Scientific Publishing Co Pte Ltd, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1223185>.

6.2. Дополнительная литература.

1. Cummings, Stephen, and Duncan Angwin. Strategy Builder : How to Create and Communicate More Effective Strategies, Wiley, 2015. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1895553>.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

6.4. Нормативные правовые документы.

6.5. Интернет-ресурсы.

6.6. Иные источники.

The McKinsey Quarterly
Harvard Business Review (HBR)
Long Range Planning (LRP)
Strategic Management Journal (SMJ)
Sloan Management Review (SMR)

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения лекционных и практических занятий необходимо следующее оборудование: доска, маркеры, компьютер и проектор.