

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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

(наименование факультета)

Кафедра Управление фирмой

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры Управление фирмой

Протокол от «02» сентября 2019 г.

№ 9

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 «Стратегия развития предприятия»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Управление развитием бизнеса (организации)»

(профиль)

Магистр

(квалификация)

Очная

(формы обучения)

Год набора - 2020

Москва, 2019 г.

Автор–составитель:

К.э.н., доцент кафедры Управление фирмой С.Л. Павлушенко

Заведующий кафедрой Управление фирмой:

академик РАН, д.э.н., профессор Э.Н. Крылатых

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
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.06 «Стратегия развития предприятия» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.3	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами в профессиональной деятельности
ПК-6	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-6.1	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами при управлении изменениями и реструктуризации в профессиональной деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.06 «Стратегия развития предприятия» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
---	---	----------------------------

<p>Профессиональный стандарт «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства» утв. 08.09.2014 г. № 609н</p> <p>С/02.7 Руководство проектами реинжиниринга бизнес-процессов промышленной организации с использованием современных информационных технологий</p>	<p>ПК-4.3</p>	<p>на уровне знаний:</p> <p>Основные законы, регулирующие бизнес Алгоритм создания бизнеса (организации) Принципы системного подхода в деятельности хозяйствующего субъекта; Методика проектирования организационных систем различного вида</p> <p>Возможности использования современных методов управления изменениями в целях реструктуризации компании Сущность и взаимосвязи изменения среды функционирования и внутренних параметров компании Сущность и содержание междисциплинарного подхода к решению инновационных задач и экономические рациональные границы применения основных методов организационно-экономического моделирования; Методы построения концептуальных, математических и имитационных моделей Методология разработки проектов и программ по реорганизации, реструктуризации и реинжинирингу бизнес-процессов инновационных организаций, основные положения стратегии их развития и политики управления Методы организации и планирования работы проектных групп, создания проектных офисов для осуществления технологических, организационных и маркетинговых инноваций Методы разработки организационных структур и информационно-управленческих систем инновационной организации, методы управления организационными изменениями в рабочих коллективах при внедрении новой техники и технологий</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Определять стратегические намерения фирмы (компании) Анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации Описание, моделирование и реинжиниринга бизнес-процессов в организации</p>
--	---------------	--

		<p>Диагностировать систему управления и структуру компании на предмет необходимости и перспективных направлений масштабных изменений</p> <p>Разрабатывать программу крупномасштабных изменений в компании (программу реструктуризации)</p> <p>Формулировать требования технического задания и оформлять документацию по проектно-конструкторским работам в соответствии со стандартами, техническими условиями и другими нормативными документами</p> <p>Разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам</p> <p>Оценивать экономическую эффективность проектно-конструкторских решений</p> <p>Использовать информационные технологии и инструментальные средства при разработке инновационных проектов, применять средства автоматизации при проектировании и подготовке производства</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Выбор стратегии организации</p> <p>Реализация стратегии повышения конкурентоспособности бизнеса</p> <p>Создание нового или диверсификация действующего хозяйствующего субъекта</p> <p>Командная работа в проектировании управления стратегическим развитием бизнеса в условиях рынка</p>
--	--	--

		<p>Формирование и осуществление крупномасштабных изменений в структуре и системах управления компанией для повышения конкурентоспособности бизнеса</p> <p>Организация деятельности проектных офисов для внедрения современных информационных технологий управления производственными ресурсами, производственными мощностями, проектами и программами, жизненным циклом промышленной продукции</p> <p>Руководство проектами по системной интеграции и внедрению автоматизированных систем управления организацией, автоматизированных систем управления технологическими процессами и информационно-аналитических систем</p> <p>Руководство разработкой основных разделов концептуальных проектов развития информационных систем планирования производственных ресурсов организации и интегрированной логистической поддержки жизненного цикла промышленной продукции, определение требований технических заданий на их разработку</p> <p>Участие в разработке организационно-технической документации по проектам реинжиниринга бизнес-процессов на стадиях жизненного цикла продукции</p> <p>Анализ пригодности субподрядчиков для выполнения проектов по внедрению информационных технологий и последующий контроль работ и продукции, выполненных субподрядчиками</p> <p>Участие в работе по определению потребности организации в квалифицированных специалистах по реинжинирингу бизнес-процессов и внедрению информационных систем планирования производственных ресурсов и производственных мощностей</p> <p>Организация разработки и реализации мероприятий по внедрению прогрессивной техники и технологии, улучшению использования ресурсов</p>
--	--	--

		организации для повышения эффективности производственных процессов
Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию» утв. 19.03.2015 № 167н В/02.7 разработка финансового плана для клиента и целевого инвестиционного портфеля	ПК-6.1	<p>на уровне знаний:</p> <p>Технологии управления изменениями в процессе реализации стратегии</p> <p>Основные условия достижения конкурентоспособности бизнеса</p> <p>Сущность и взаимосвязи изменения среды функционирования и внутренних параметров компании</p> <p>Процессы, составляющие основу системы управления переходом от существующей структуры к перспективной</p> <p>Принципы формирования стоимости денег во времени</p> <p>Принципы дисконтирования денежного потока</p> <p>Принципы начисления сложных процентов</p> <p>Принципы расчета приведенной и будущей стоимости</p> <p>Принципы расчета доходности активов</p> <p>Методы дисконтирования денежных потоков, методы многовариантности расчетов, методы математического моделирования и количественной оптимизации</p> <p>Отечественные и международные стандарты в области финансового планирования</p> <p>Методика финансового анализа состояния клиента</p> <p>Принципы портфельного управления инвестированием</p> <p>Принципы подбора и распределения активов</p> <p>Принципы соотношения риска и доходности</p> <p>Понятия безрискового актива</p> <p>Способы управления финансовыми рисками</p> <p>Методы количественного и качественного анализа финансовых показателей</p> <p>Порядок и принципы составления финансовых планов</p> <p>Методики и инструментарий финансового планирования</p> <p>Методики инвестиционного профилирования клиентов (риск-профилирование)</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Производить оценку качества и конкурентоспособности продукции и бизнеса</p>

		<p>в целом</p> <p>Управлять развитием организации</p> <p>Исследовать организационную структуру компании и систему управления и на предмет необходимости в направлениях масштабных изменений</p> <p>Проводить структурированное интервью и анкетирование клиента на предмет инвестиционного профиля</p> <p>Получать, интерпретировать и документировать результаты исследований</p> <p>Использовать расчетные таблицы и калькуляторы</p> <p>Оценивать затраты на проведение финансовых операций</p> <p>Рассчитывать величину портфеля, достаточную для покрытия финансовых целей</p> <p>Выявлять соответствие/несоответствие инвестиционного профиля клиента параметрам инвестиционного портфеля</p> <p>Рассчитывать размер инвестиций, необходимый для достижения целей клиента</p> <p>Рассчитывать целевую доходность в зависимости от финансовых целей и начального капитала</p> <p>Определять порядок проведения финансовых операций в зависимости от вида финансовых продуктов</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Определить основные направления стратегического развития организации</p> <p>Проектировать новую организационную структуру организации</p> <p>Освоить разработку стратегии организационного развития</p> <p>Планировать инновационные преобразования продуктового портфеля и определять условия формирования ассортиментной политики организации (компании)</p> <p>Разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p> <p>Составление перечня рекомендаций по управлению инвестиционным риском</p> <p>Составление инвестиционного портфеля</p> <p>Выявление качественных и количественных свойств рисков в предполагаемых к</p>
--	--	--

		<p>использованию финансовых продуктов</p> <p>Привлечение к решению задач финансового планирования независимых внешних консультантов и экспертов в области финансовых рынков</p> <p>Согласование условий инвестиционного портфеля с клиентом</p> <p>Регулярный пересмотр качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов)</p> <p>Проведение расчетов величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей</p> <p>Расчет размера инвестиций, необходимого для достижения целей клиента</p> <p>Расчет целевой доходности в зависимости от финансовых целей и начального капитала</p> <p>Анализ финансового положения клиента</p> <p>Выявление несоответствий текущего финансового состояния клиента его финансовым целям</p> <p>Подбор классов активов и финансовых продуктов в соответствии с потребностями клиента</p> <p>Проведение стресс-тестов и сценарного анализа</p> <p>Моделирование целевого портфеля клиента</p> <p>Расчет параметров целевого инвестиционного портфеля</p> <p>Формирование финансового плана и критериев мониторинга его выполнения</p> <p>Определение и согласование правил информирования клиента</p> <p>Установление критериев оценки показателей инвестиционного портфеля</p> <p>Пересмотр (ребалансировка) состава активов клиентского портфеля</p> <p>Мониторинг финансового плана, определение критериев эффективности финансового плана и качества инвестиционного портфеля клиента</p> <p>Анализ изменения стоимости капитала инвестиционного портфеля</p> <p>Составление прогноза денежного потока</p> <p>Оптимизация финансового плана</p> <p>Анализ использования заемных средств (кредитные продукты)</p> <p>Моделирование целевого портфеля</p> <p>Презентация согласованных финансовых</p>
--	--	---

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.06 «Стратегия развития предприятия» по учебному плану составляет 2 зачетные единицы; 72 академических часа, 3-й семестр. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 18, в том числе лекции – 4 академических часа, практические занятия – 14 академических часов; на самостоятельную работу обучающихся – 18 академических часов, контроль – 36 академических часов.

Дисциплина Б1.В.06 «Стратегия развития предприятия» является одной из обязательных дисциплин в подготовке менеджеров, входит в дисциплины вариативной части.

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются практические занятия, которые проводятся в виде дискуссий, семинаров, группового проектного обучения. Изучение дисциплины осуществляется в течение одного семестра: для обучающихся очной формы обучения – в 3-м семестре. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточный контроль в форме экзамена.

Успешная реализация цели и задач дисциплины Б1.В.06 «Стратегия развития предприятия» достигается посредством получения обучающимися знаний, умений и навыков при изучении дисциплин базовой части Б1.Б.01 «Современный менеджмент» (1-й семестр), Б1.Б.02 «Методы исследований в менеджменте» (1-й семестр), Б1.В.05 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» (1-й семестр), Б1.В.05 «Управление изменениями и реструктуризация» (3-й семестр), а также опираясь на производственный опыт магистрантов, который они могли приобрести, работая в компаниях.

Дисциплина Б1.В.06 «Стратегия развития предприятия» также служит опорой для написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

[illegible]

работа обучающихся (КСР)														
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		18			18									
Промежуточная аттестация	форма	зачет												
	час.	36			36									
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		72/2			72/2									

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Алгоритм создания организации (предприятия).	8	2		2		4	ПЗ
Тема 2	Стратегия как перспектива развития бизнеса	8	2		2		4	ПЗ
Тема 3	Стратегический анализ и определение стратегического потенциала организации компании	6			2		4	ПЗ
Тема 4	Определение основных направлений стратегического развития организации (компании)	6			2		4	ПЗ
Тема 5	Защита группового проекта по теме «Разработка стратегии организации (компании)»	8			6		2	ПЗ
Промежуточная аттестация		36						зачет
Всего:		72/2	4		14		18	

формы текущего контроля успеваемости: практическое задание (ПЗ).

Содержание дисциплины

Тема 1. Алгоритм создания организации (предприятия)

Предпринимательская деятельность и ее формы. Хозяйствующие субъекты экономики. Организация (предприятие) как многоцелевая система. Создание и размещение хозяйствующего субъекта. Алгоритм создания организации (предприятия). Принципы и критерии размещения организации. Процессный подход к управлению организацией.

Тема 2. Стратегия как перспектива развития бизнеса. Определение стратегических намерений организации (компании)

Стратегическое видение, Миссия и стратегические цели организации. Стратегические альтернативы развития хозяйствующего субъекта. Базовые стратегии развития организации, компании. Выявление и методика устранения “Break-points”. Главные факторы стратегии.

Тема 3. Стратегический анализ и определение стратегического потенциала организации

Анализ внешней и внутренней среды организации (Pest, SWOT-анализы, SNW-анализ, отраслевой анализ, цепочка создания ценностей М. Полтера, анализ ключевых компетенций организации, модель 7С компании Mc Kinsey). Динамика стратегического потенциала организации (компании) на долгосрочную перспективу.

Тема 4. Определение основных направлений стратегического развития организации, компании

Реализация корпоративной стратегии. Новый подход к процессу управления. Стратегическое развитие бизнеса. Треугольник формирования стратегического портфеля. Матрица БКГ. Планирование продуктового портфеля и определение условий формирования ассортиментной политики. Описание основных видов деятельности, построение матрицы должностных обязанностей персонала. Разработка организационной структуры организации, компании.

Тема 5. Защита группового проекта по теме «Разработка стратегии организации (компании)»

Групповой проект включает перечень итоговых контрольных заданий для каждого члена группы, которые распределяет руководитель группы по заданию преподавателя.

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 Б1.В.06 «Стратегия развития предприятия» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Алгоритм создания организации (предприятия)	Практическое задание
Стратегия как перспектива развития бизнеса	Практическое задание

Стратегический анализ и определение стратегического потенциала организации компании	Практическое задание
Определение основных направлений стратегического развития организации (компании)	Практическое задание
Защита группового проекта по теме «Разработка стратегии организации (компании)»	Практическое задание

4.1.2. Зачет по дисциплине Б1.В.06 «Стратегия развития предприятия» для выявления уровня освоения компетенции проводится в устной форме.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы

Содержание дисциплины

Тема 1. Алгоритм создания организации (предприятия)

Практическое задание. Описание, моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов в организации

Тема 2. Стратегия как перспектива развития бизнеса. Определение стратегических намерений организации (компании)

Практическое задание. Выявление и устранение break-points «Болевых точек» на горизонте долгосрочного планирования хозяйствующего субъекта

Тема 3. Стратегический анализ и определение стратегического потенциала организации

Практическое задание. Проведение анализа внешней и внутренней среды организации (компании).

Тема 4. Определение основных направлений стратегического развития организации, компании

Практическое задание.

Планирование и преобразование продуктового портфеля организации (компании).
Разработка организационной структуры проектируемой организации (компании).

Тема 5. Защита группового проекта по теме «Разработка стратегии организации (компании)»

Итоговое практическое задание в составе группы для защиты группового проекта по темам:

- № 1 Определение стратегических намерений организации (компании)
- № 2 Стратегический анализ и определение стратегического потенциала организации (компании)
- № 3 Определение основных направлений стратегического развития организации (компании)
- № 4 Разработка продуктового портфеля организации (компании)
- № 5 Разработка организационной структуры хозяйствующего субъекта.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.3	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами в профессиональной деятельности
ПК-6	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-6.1	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами при управлении изменениями и реструктуризации в профессиональной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
---------------------------	-----------------------	---------------------

<p>ПК-4.3 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами в профессиональной деятельности</p>	<p>Использует приемы и технологии поиска, анализа и оценки источников информации для проведения экономических расчетов в процессе управления бизнес-процессами в профессиональной деятельности Использует количественные и качественные методы для управления бизнес-процессами в профессиональной деятельности Использует количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами и проектами в профессиональной деятельности Применяет современные подходы к управлению изменениями в компании в профессиональной деятельности</p>	<p>Демонстрирует комплексное владение приемами и технологиями поиска, анализа и оценки источников информации для проведения экономических расчетов Корректно выбирает и использует количественные и качественные методы для управления бизнес-процессами в профессиональной деятельности Корректно использует количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами и проектами в профессиональной деятельности Грамотно применяет современные подходы к управлению изменениями в компании в профессиональной деятельности</p>
<p>ПК-6.1 способность использовать современные методы управления корпоративными финансами при управлении изменениями и реструктуризации в профессиональной деятельности</p>	<p>Оценивает платежеспособность и финансово-экономическое состояние предприятия Применяет современные подходы к управлению организационными изменениями, технологии и методы проведения изменений в организации Разрабатывает проекты в сфере профессиональной деятельности с учетом стратегии корпорации, а также нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений Оценивает финансовую результативность операционной, финансовой и</p>	<p>Корректно оценивает платежеспособность и финансово-экономическое состояние предприятия Грамотно применяет современные подходы к управлению организационными изменениями, технологии и методы проведения изменений в организации Самостоятельно разрабатывает проекты в сфере профессиональной деятельности с учетом стратегии корпорации, а также нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений Корректно оценивает финансовую результативность операционной, финансовой и инвестиционной деятельности</p>

	инвестиционной деятельности корпорации, перспективы ее развития и возможные последствия	корпорации, перспективы ее развития и возможные последствия
--	---	---

4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций (ПК-4.3, ПК-6.1) в процессе освоения образовательной программы.

Вопросы к экзамену по дисциплине Б1.В.06 «Стратегия развития предприятия»

1. Этапы эволюции взглядов на сущность и структуру организации.
2. Факторы эффективной организации. 4 системы управления (Р. Лайкерт).
3. Теория организационного потенциала (И. Ансофф).
4. Перспективные направления развития организации.
5. Хозяйствующие субъекты экономики и предпринимательства.
6. Организационно-правовые формы коммерческих организаций.
7. Организация (предприятие) как многоцелевая система.
8. Алгоритм создания бизнеса.
9. Принципы и критерии размещения хозяйствующего субъекта.
10. Системный подход к деятельности фирмы.
11. Прогнозирование и планирование на предприятии.
12. Ресурсы организации (предприятия) и эффективность их использования.
13. Производственная и организационная структура предприятия.
14. Стадии развития организации и определение факторов роста.
15. Инвестиционная и инновационная деятельность предприятия (организации).
16. Управление конкурентоспособностью на предприятии.
17. Методы оценки конкурентоспособности товара.
18. Снижение рисков деятельности организации (предприятия).
19. Реструктуризация фирмы.
20. Реструктуризация компании.
21. Управление изменениями и нововведениями в организации.
22. Процессный подход в управлении.
23. Современные подходы к улучшению бизнес-процессов.
24. Моделирование бизнес-процессов.
25. Реинжиниринг предприятия.
26. Модель структурного преобразования бизнеса.
27. Технология проведения реинжиниринга бизнеса.
28. Информационные технологии (инструментальные средства) проведения реинжиниринга бизнеса.
29. Технология разработки модели "AS – IS".
30. Технология разработки модели "TO – BE".
31. Описание, моделирование и реинжиниринг в организации.
32. Традиционные принципы и методы стратегического менеджмента.
33. Конкуренция и конкурентоспособность в бизнесе.
34. Стратегия повышения конкурентоспособности бизнеса.

35. Выбор конкурентных стратегий. Клиентоориентированный подход. Бенчмаркинг.
36. Эволюция понятия «конкурентоспособность» на базе ключевых компетенций.
37. Стратегия как перспектива развития бизнеса. Определение стратегических намерений организации, компании.
38. Выявление и устранение Break-points «болевых точек» на горизонте долгосрочного планирования хозяйствующего субъекта.
39. Стратегический анализ и определение стратегического потенциала компании, организации.
40. Анализ внешней и внутренней среды организации (Pest, SWOT-анализы, SNW-анализ, анализ ключевых компетенций, отраслевой анализ, цепочка создания ценностей М. Полтера, модель 7С компании Mc Kinsey и др.).
41. Формирование миссии, определение целей и основных направлений стратегического развития организации.
42. Матрица БКГ. Планирование продуктового портфеля и определение условий формирования ассортиментной политики компании.
43. Организация системы стратегического менеджмента.
44. Логика построения организационной структуры по Генри Минцбергу.
45. Методика построения организационной структуры И. Адизеса.
46. Проектирование организационной структуры организации, компании.

Шкала оценивания

Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр	Оценка	Знать	Уметь	Владеть
1	Неудовлетворительно	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
2	Неудовлетворительно	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Удовлетворительно	Общие, но не структурированные знания	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение	В целом успешное, но не систематическое применение
4	Хорошо	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Отлично	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр	Оценка	

1	Неудовлетворительно	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Удовлетворительно или неудовлетворительно (по усмотрению преподавателя)	Знать на уровне ориентирования , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Удовлетворительно	Знать и уметь на репродуктивном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Хорошо	Знать, уметь, владеть на аналитическом уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения
5	Отлично	Знать, уметь, владеть на системном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины

4.4. Методические материалы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций ПК-4.3, ПК-6.1.

Критерии оценки результатов текущего контроля успеваемости (в сумме максимум 60 баллов):

Выполнение заданий: баллы выставляются исходя из качества выполнения заданий – максимальная сумма баллов - 15.

Баллы по текущей работе доводятся до обучающихся в начале изучения дисциплины.

Итоговое контрольное задание представляется в виде группового проекта каждым членом группы письменно с презентацией для защиты. Защита групповых проектов проводится публично для студентов УРБ.

Оценку студентам, а также руководителям групповых проектов выставляет преподаватель.

Итоговая сумма баллов по промежуточной аттестации студентов складывается из суммы баллов, полученных ими по результатам текущего контроля успеваемости и количества баллов по промежуточной аттестации. Оценка «зачтено» выставляется студенту, набравшему в сумме не менее 61 баллов.

Максимальное количество баллов, которое студент может набрать в процессе обучения в рамках дисциплины – **100 баллов**:

№ п/п	Российская система	Баллы	Оценка ECTS	Словесная интерпретация оценок ECTS
1	Зачтено	96-100	A	Excellent – выдающиеся знания с возможными незначительными погрешностями
2		91-95	B	Very Good – знания выше среднего уровня, с некоторыми ошибками
3	Зачтено	81-90	C	Good – правильно выполненная работа с несколькими заметными ошибками
4		71-80	D	Satisfactory – работа, выполненная удовлетворительно, с заметными недостатками
5	Зачтено	61-70	E	Sufficient – знания, удовлетворяющие минимальным критериям
6	Зачтено	61 и более	P	Passed – знания, удовлетворяющие оценочным требованиям

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой студентов.

В рамках самостоятельной работы студенты готовят самостоятельно вопросы, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, осуществляют подготовку к разработке групповых проектов по заданной теме, к зачету.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- самостоятельное изучение дидактических единиц, расширяющих знания по изучаемой тематике дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации.

Процедура подготовки к лекциям:

На занятиях лекционного типа студентам рекомендуется внимательно слушать и конспектировать лекции. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо

важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Процедура подготовки к практическим занятиям:

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с изучением и обсуждением ключевых вопросов общего менеджмента, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, решением задач, анализом кейсов и практических ситуаций.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать рекомендованную литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Найти соответствующие информационные источники.
4. Сформировать комплект материалов (лекционных, учебно-методических, законодательно-нормативных) по выбранному вопросу (заданию).
5. Составить план ответа (доклада, презентации).
6. Весь материал (статистику, информацию на сайтах, литературные источники, как на русском, так и на иностранных языках) обработать и использовать реферативно.
7. Указать авторство использованных материалов.
8. При чтении литературы кратко конспектировать основные положения статьи или главы.
8. Не использовать рефераты и курсовые, размещенные на internet-ресурсах.
9. Планировать свой ответ (доклад, презентацию) по времени.
10. Не пересказывать материал, а презентовать свои выводы и заключения, доказывая и/или иллюстрируя их конкретными экономическими примерами, результатами расчетов, произведенных самостоятельно на основе использования российских и международных баз экономической информации.
11. При работе в малых группах в начале работы четко распределить обязанности.

Процедура подготовки к работе в проектных группах

Работа студента в разработке проекта предполагает активное участие каждого, выполнение им переданных группой работ, направленных на достижение поставленной преподавателем цели.

Работа студента в групповой работе включает:

- определение студентом зоны (сферы) работ в рамках группового проекта;
- разработку контрольного задания на проведение работы;
- разработку части итогового группового проекта в соответствии с заданием преподавателя, ее презентацию и публичную защиту;
- постоянную взаимосвязь с другими участниками группы в целях достижения согласия и выполнения работы;
- приобретение умений, навыков и профессиональных компетенций в управлении стратегическим развитием бизнеса в условиях рынка;
- овладение лидерскими качествами руководителями проектных групп.

Процедура подготовки к промежуточной аттестации:

Итоговый контроль – экзамен. К экзамену необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса обучающимся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;

- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к экзамену.

После этого у обучаемого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Управление изменениями. М.: Дашков и К. 2015
<http://www.iprbookshop.ru/17599.html>
2. Шермет, М.А. Управление изменениями: учебное пособие. [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — М. : Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2015. — 128 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/74946>

6.2. Дополнительная литература.

3. Харченко В.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник/ В.Л. Харченко— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.— 384 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17046.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Шеметов, П.В. Теория организации. Учебное пособие. [Электронный ресурс] : учеб. пособие / П.В. Шеметов, С.В. Петухова, Е.П. Шеметова. — Электрон. дан. — М. : Омега-Л, 2012. — 274 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/5538> — Загл. с экрана.

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации [Текст]: принята всенародным голосованием 12.12.1993; с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ // РГ. 1993. 25 декабря.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 13.07.2015) [Текст] // СЗ РФ.- 1994. -№32. — 5 декабря.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. <http://www.e-xecutive.ru>
2. <http://www.cfin.ru/management>
3. <http://www.asi.ru/>
4. <http://russia.adizes.com/>
5. <http://www.roelconsulting.ru/>
6. <http://www.change-management.com/>

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016, программа «Antiplagiat.ru».

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.