

**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 управления фирмой

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО

Декан ВШКУ

Календжян С.О.

Электронная подпись

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.05 «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 - 2021

Москва, 2020 г.

Автор–составитель:

К.э.н., доцент кафедры управления фирмой С.Л. Павлущенко

Заведующий кафедрой управления 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.05 «Стратегия развития предприятия» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс ОС-2	Способен к определению направлений развития организации	ПКс ОС-2.1	Проводит оценку текущего состояния организации, определение параметров будущего состояния организации, выявление, анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации
ПКс ОС-2	Способен к определению направлений развития организации	ПКс ОС-2.2	Проводит оценку бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации
ПКс ОС-3	Способен к разработке стратегии управления изменениями в организации	ПКс ОС-3.1	Проводит определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации, оценку соответствия изменений стратегическим целям организации
ПКс ОС-3	Способен к разработке стратегии управления изменениями в организации	ПКс ОС-3.2	Осуществляет выбор стратегии, разработку планов реализации стратегических изменений в организации и мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.05 «Стратегия развития предприятия» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
ОТФ: Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	ПКс ОС-2.1 Проводит оценку текущего состояния организации, определение параметров будущего состояния организации, выявление, анализ и оценку несоответствия между	на уровне знаний: Модели корпоративного управления, используемые в современных условиях Принципы построения эффективной системы управления корпорацией, действующей в нестандартных условиях Методики оценки деятельности в соответствии с разработанными показателями Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии

	<p>параметрами текущего и будущего состояний организации</p>	<p>информации бизнес-анализа</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Проводить системный анализ корпорации и принимать корпоративные стратегические решения</p> <p>Проводить общую оценку качества и устойчивости системы корпоративного управления</p> <p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами.</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Применение методов стратегического анализа корпоративных структур</p> <p>Адаптации корпоративного стратегического плана к изменению внешней среды</p> <p>Компетенциями в части формирования корпоративных отношений в компании делегирования полномочий и ответственности</p> <p>Оценка текущего состояния организации</p> <p>Определение параметров будущего состояния организации</p> <p>Выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации</p> <p>Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации</p>
<p>ОТФ: Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации</p>	<p>ПКс ОС-2.2</p> <p>Проводит оценку бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации</p>	<p>на уровне знаний:</p> <p>Специфика работы совета директоров, Правления, внутреннего аудитора компании</p> <p>Природа корпоративных отношений, сущность «агентского конфликта» и механизмов управления агентским конфликтом</p> <p>Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p>

		<p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p> <p>Методики оценки деятельности в соответствии с разработанными показателями</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Анализировать характер корпоративных отношений в компании и предлагать направления повышения их эффективности</p> <p>Осуществлять постановку задачи структурным единицам корпорации при разработки корпоративного стратегического плана</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Разрабатывать бизнес-кейсы</p> <p>Проводить анализ деятельности организации</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Анализ успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений</p> <p>Определение основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями</p> <p>Выбор стратегии в составе группы экспертов</p> <p>Определение промежуточных состояний при реализации выбранной стратегии изменений в организации</p> <p>Разработка планов реализации стратегических изменений в организации</p> <p>Мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации</p>
ОТФ: Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	ПКс ОС-3.1 Проводит определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации, оценку соответствия изменений стратегическим целям организации	<p>на уровне знаний:</p> <p>Теория заинтересованных сторон</p> <p>Методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями</p> <p>Методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p>

		<p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами.</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Разрабатывать бизнес-кейсы</p> <p>Проводить анализ деятельности организации</p> <p>Моделировать объем и границы работ</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Определение цели и задач стратегических изменений в организации</p> <p>Определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации</p> <p>Определение критериев оценки успеха стратегических изменений в организации</p> <p>Оценка соответствия изменений стратегическим целям организации</p> <p>Определение заинтересованных сторон, которые должны быть вовлечены в инициативу по реализации стратегических изменений в организации</p>
ОТФ: Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	<p>ПКс ОС-3.2</p> <p>Осуществляет выбор стратегии, разработку планов реализации стратегических изменений в организации и мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации</p>	<p>на уровне знаний:</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>Методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>на уровне умений:</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>на уровне навыков:</p> <p>Освоить разработку стратегии организационного развития</p> <p>Разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p> <p>Разработка планов реализации стратегических изменений в организации</p> <p>Мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации</p>
--	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.05 «Стратегия развития предприятия» по учебному плану составляет 3 зачетные единицы; 108 академических часов, 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 – 54 академических часов, контроль – 36 академических часов.

Дисциплина Б1.В.05 «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.05 «Стратегия развития предприятия» достигается посредством получения обучающимися знаний, умений и навыков при изучении дисциплин базовой части Б1.О.01 «Современный менеджмент» (1-й семестр), Б1.О.02 «Методы исследований в менеджменте» (1-й семестр), Б1.О.05 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» (1-й семестр), Б1.В.04 «Управление изменениями и реструктуризация» (3-й семестр), а также опираясь на производственный опыт магистрантов, который они могли приобрести, работая в компаниях.

Дисциплина Б1.В.05 «Стратегия развития предприятия» служит опорой для написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

Объем ДИСЦИПЛИНЫ

[illegible]

(ПЗ)														
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)														
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		54			54									
Промежуточная аттестация	форма	зачет												
	час.	36			36									
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3			108/3									

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).	12	2		2		8	ПЗ
Тема 2	Стратегия как перспектива развития бизнеса	14	2		2		12	ПЗ
Тема 3	Стратегический анализ и определение стратегического потенциала организации компании	14			2		12	ПЗ
Тема 4	Определение основных направлений стратегического развития организации (компании)	14			2		12	ПЗ
Тема 5	Защита группового проекта по теме «Разработка стратегии организации (компании)»	18			6		12	ПЗ
Промежуточная аттестация		36						зачет
Всего:		36	4		14		54	

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс ОС-2	Способен к определению направлений развития организации	ПКс ОС-2.1	Проводит оценку текущего состояния организации, определение параметров будущего состояния организации, выявление, анализ и оценку несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации
ПКс ОС-2	Способен к определению направлений развития организации	ПКс ОС-2.2	Проводит оценку бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации
ПКс ОС-3	Способен к разработке стратегии управления изменениями в организации	ПКс ОС-3.1	Проводит определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации, оценку соответствия изменений стратегическим целям организации
ПКс ОС-3	Способен к разработке стратегии управления изменениями в организации	ПКс ОС-3.2	Осуществляет выбор стратегии, разработку планов реализации стратегических изменений в организации и мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации

Индикаторы и критерии оценивания компетенций

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс ОС-2.1 Проводит оценку текущего состояния организации, определение параметров будущего состояния организации, выявление, анализ и оценку несоответствия между	Применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе Владеет средствами информационных технологий в практике разработки и реализации бизнес-планов в профессиональной	Грамотно применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе Корректно применяет методiku составления и практической реализации бизнес- плана с использованием информационных

параметрами текущего и будущего состояний организации	деятельности	технологий
ПКс ОС-2.2 Проводит оценку бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации	Анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся во всех видах отчетности, включая внутреннюю, для использования при принятии управленческих решений Использует методы и инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по реализации конкретных проектов и решений в профессиональной деятельности	Грамотно анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся во всех видах отчетности, включая внутреннюю, для использования при принятии управленческих решений Корректно применяет методы и инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по реализации конкретных проектов и решений в профессиональной деятельности
ПКс ОС-3.1 Проводит определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации, оценку соответствия изменений стратегическим целям организации	Применяет навыки коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности Организует сбор и обработку информации о состоянии внутренней и внешней среды предприятия	Грамотно применяет навыки коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности Самостоятельно организует сбор и обработку информации о состоянии внутренней и внешней среды предприятия
ПКс ОС-3.2 Осуществляет выбор стратегии, разработку планов реализации стратегических изменений в организации и мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации	Проводит стратегический стоимостной анализ предприятия Анализирует и обосновывает варианты стратегий достижения конкурентных преимуществ предприятия в профессиональной деятельности Использует нормативно-правовые акты при разработке корпоративной стратегии и ее реализации в профессиональной деятельности	Корректно проводит стратегический стоимостной анализ предприятия Компетентно анализирует и обосновывает варианты стратегий достижения конкурентных преимуществ предприятия в профессиональной деятельности Обоснованно применяет нормативно-правовые акты при разработке корпоративной стратегии и ее реализации в профессиональной деятельности

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.

Вопросы к экзамену по дисциплине Б1.В.05 «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.

4.4. Методические материалы

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.

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	Неудовлетворительн о	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

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 записывать 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 готовиться 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 ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.