Приложение 3
к основной профессиональной образовательной программе по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) программы Менеджмент организации

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Пермский институт (филиал)
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Одобрено
на заседании Учебно-методического совета
Пермского института (филиала)
протокол № 9 от «26» июня 2019 г.
Председатель совета _____ В.Н. Яковлев

Факультет Учетно-финансовый

Кафедра Менеджмента и гуманитарных дисциплин

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
для набора 2019 года

Б1.В.ДВ.03.02.03 Управление развитием бизнеса

Направление подготовки **38.03.02**

МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль) программы
Менеджмент организации

Уровень высшего образования ***Бакалавриат***

Программа подготовки Прикладной бакалавриат

Пермь – 2019

Рецензенты:

Лунёва М.Н., кандидат экономических наук, заведующий кафедрой экономического анализа и статистики ПИ(ф) РЭУ им. Г.В. Плеханова

Довгяло В.К., кандидат исторических наук, доцент, заведующий кафедрой правовых дисциплин и методики преподавания права ФГБОУ ВО ПГГПУ

Аннотация рабочей программы дисциплины:

Целью учебной дисциплины «Управление развитием бизнеса» является формирование у студентов системы знаний об управлении в условиях динамики развития социально-экономических и технико-технологических систем как отдельных торгово-сервисных организаций, так и их объединений на современном этапе.

Учебные задачи дисциплины:

- формирование у студентов системы знаний о базовых положениях концепций организационного развития, выработка у обучающихся навыков применения инструментария управления развитием бизнеса для решения задач, связанных с динамикой организации: стратегического управления, кадрового обеспечения инноваций, проектирования структуры организации, формирования организационной культуры и т.п.
- развитие у студентов профессиональных качеств организованности и способности к изменениям как во внешней управленческой среде, так и в культурно-управленческом «разрезе».
- развитие профессиональных компетенций в сфере управления организационным развитием и организационного консультирования.

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент

Составитель: Вышенский М.Ю., к.т.н., доцент кафедры менеджмента и права

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры менеджмента и права

протокол № 12 от «05» июня 2018 г.

Заведующий кафедрой Е.М. Долгополов

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры Технологии питания и менеджмента,
протокол № 4 от «15» марта 2020 г.

Заведующий кафедрой Е.М. Долгополов

Одобрено УМС Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В.Плеханова,
протокол № 9 от «21» мая 2020 г.

Председатель В.Н. Яковлев

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры Менеджмента и гуманитарных дисциплин,
протокол № 11 от «04» июня 2019 г.

Заведующий кафедрой И.И. Назипов

Одобрено УМС Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В.Плеханова,
протокол № 9 от «20» июня 2019 г.

Председатель В.Н. Яковлев

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Содержание

I. **ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ** 6
Цель дисциплины 6
Учебные задачи дисциплины 6
Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования) 6
Объем дисциплины и виды учебной работы 6
Требования к результатам освоения содержания дисциплины 7
Формы контроля 7

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 9

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ 11

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 11

Рекомендуемая литература 11
Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля) 12
Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) ..... **Ошибка! Закладка не определена.**
Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине 12
Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов) ..... **Ошибка! Закладка не определена.**

V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ 15

VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ 16

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II). 16
6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. таблицу раздела II и раздел VIII). 16
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. 16

VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) 24

VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ 25

Приложение 1 29

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель дисциплины

Целями освоения учебной дисциплины «Управление развитием бизнеса» являются:
- в области обучения – формирование у студентов системы знаний о базовых положениях концепций организационного развития, выработка у обучающихся навыков применения инструментария OD для решения задач, связанных с динамикой организации: стратегического управления, кадрового обеспечения инноваций, проектирования структуры организации, формирования организационной культуры и др.;
- в области воспитания – развитие у студентов профессиональных качеств организованности и способности к изменениям, повышения управленческой культуры обучающихся.
- в области развития – развитие профессиональных компетенций в сфере управления организационным развитием и организационного консультирования.

Учебные задачи дисциплины

Основными задачами дисциплины являются:
1. изучение понятия и сущности бизнеса;
2. изучение и практическое применение структурного подхода к построению бизнеса;
3. изучение современных процессов перехода к новым формам бизнеса, адекватным условиям рыночной экономики;
4. получение теоретических знаний и формирование практических навыков по организационному проектированию, формированию организационных процессов и оценки их состояния.

Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования)

Дисциплина «Управление развитием бизнеса», относится к Дисциплинам (модулям) по выбору 3 (ДВ.3) части учебного плана.

Объем дисциплины и виды учебной работы

Показатели объема дисциплины	**Всего часов по формам обучения**		
	очная	***заочная***	***ускоренная***
Объем дисциплины в зачетных единицах	**4 ЗЕТ**		
Объем дисциплины в часах	**144**		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:	**45,35**	**27,35**	**27,35**
1. Аудиторная работа (Ауд.), всего:	**42**	**24**	**24**
в том числе:			
• лекции	***14***	***10***	***10***
• лабораторные занятия	**-**	**-**	**-**
• практические занятия	***28***	***14***	***14***
2. Индивидуальные консультации (ИК) *(заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)*	**1**	**1**	**1**
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт) *(заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)*	**1**		
4. Консультация перед экзаменом (КЭ)	**1**	**1**	**1**
5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)	**0,35**	**1,35**	**1,35**
Самостоятельная работа, всего:	**98,65**	**116,65**	**116,65**

в том числе:			
• самостоятельная работа в семестре (СР)	**46**	**91**	**91**
• Самостоятельная работа по выполнению курсовой работы (СРКР)	**18**	***18***	***18***
• самостоятельная работа в период экз. сессии (Контроль)	**34,65**	**7,65**	**7,65**

Дисциплина основывается **на знании следующих дисциплин**: «Управление проектами», «Теория менеджмента», Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент».

Для успешного освоения дисциплины «Управление развитием бизнеса», студент должен:

1. Знать: особенности и актуальные проблемы диагностики организационного развития современные методы диагностики и мониторинга состояния развития организации и ее кадрового потенциала (ОК-3, ОК-5, ОПК-3, ОПК-6, ПК-10).
2. Уметь: использовать формы и методы диагностики организационного развития в своей профессиональной деятельности разрабатывать программы, методики проведения исследований в системе управления и развития персонала (ОК-4, ОК-6, ОПК-4, ОПК-6, ПК-5, ПК-12).
3. Владеть: методами формирования и внедрения диагностической работы в организации навыками организации и проведения диагностики состояния развития организации и ее кадрового потенциала (ОК-5, ОПК-2, ПК-7).

Требования к результатам освоения содержания дисциплины

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:
Вид деятельности: организационно-управленческая
ПК-7 – владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
В результате освоения компетенции **ПК-7** студент должен:
1. Знать: принципы и методы реализации бизнес-планов и особенности условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов.
2. Уметь: умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений.
3. Владеть: навыками контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; способностью координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений.

Вид деятельности: информационно-аналитическая
ПК-13 – умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.
В результате освоения компетенции **ПК-13** студент должен:
1. Знать: основные бизнес-процессы в организации;
2. Уметь: моделировать и оптимизировать бизнес-процессы;
3. Владеть: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности.

Формы контроля
Текущий и рубежный контроль осуществляется лектором и преподавателем, ведущим практические занятия, в соответствии с тематическим планом.

Промежуточная аттестация в 7 семестре – **экзамен, курсовой проект.**

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Управление развитием бизнеса» осуществляется в соответствии с разделом VIII.

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (темы)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть, понимать)	Образовательные технологии
		Семестр 7			
1.	Тема 1 Теоретико-концептуальные основы организационного развития	Место теории организационного развития в структуре управленческой науки. Теория организационного развития как специальное направление в рамках теории организаций. Становление, институционализация и современное состояние дисциплины. Основные концепции организационного развития. Модель изменений К.Левина. Модели Бенниса - Шепарда, В.Сатир, М.Пека. Типы организаций и внутриорганизационные отношения. Схемы Г.Минцберга, Р.Лайкерта, Л.Константина. Компонентные модели организации. Система 7С Мак-Кинси и производные концепции. Модель У.Томпсона. Организационное развитие и жизненный цикл организации. Модели жизненного цикла организации (Л.Грейнер, И.Адизес). Проблема критериев классификации моделей организационного развития. Основные классификации моделей организационного развития (школа социальных систем, структурно-ситуационный подход, инновационный подход, теория случайных трансформаций, неоинституциональный подход, феноменологический подход, конфликтный подход, селекционный подход, теория организационной экологии, теория жизненных циклов организации). Прикладное значение моделей организационного развития.	*ПК-7, ПК-13*	**Знать**: предмет, содержание, цели и задачи курса	Интерактивная лекция
2.	Тема 2 Источники, критерии и признаки организационного развития	Проблема неопределенности. Неопределенность как источник организационного раз-вития. Внутренние и внешние источники неопределенности. Спонтанная активность индивидов и групп внутри организации как главный внутренний источник неопределенности. Внешняя среда как источник организационного развития. Проблема критериев позитивности организационного развития. Проблема эффективности организационного развития. Организационное развитие как позитивное качественное изменение организационной структуры. Инновационный подход к проблеме организационного развития А. И. Пригожина. Принятие решения о необходимости внесения новшеств в организацию. Методы организационного развития. Проблемы стратегического управления развитием организации. Критерии организационного развития: постановка проблемы. Эффективность организации как критерий ОР. Эффективность и рациональность. Выживание как критерий ОР. Связь эффективности и выживания: различие	*ПК-7, ПК-13*	**Знать**: источники критерии и признаки организационного развития **Уметь:** принимать решения о необходимости внесения новшеств в организацию **Владеть:** проблемами стратегического управления развитием организации	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа с литературой

		позиций.			
3.	Тема 3 Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика	Основные стадии процесса организационного развития. Выбор стратегии изменения. Согласование миссии организации, оценка внешней и внутренней среды, сбор и анализ данных. Обеспечение вовлеченности. Управление переходом. Постановка целей изменений. Матрица выбора необходимых процедур для решения проблем. Осуществление изменений и развивающих мероприятий (индивидуальный, групповой, межгрупповой, организационный уровни). Оценка и закрепление изменений: измерение результатов и обсуждение достигнутого. Методы оценки изменений. Организационное развитие как цикл диагностики и интервенций. Понятие об организационной диагностике, ее видах и этапах. Проблемное поле диагностики. Внешние и внутренние проблемы организации. Организационные патологии. Свертывание проблемного поля и фокусировка на ключевых проблемах. Анализ ресурсов развития. Оценка силы сопротивления. Методы стандартизированной (структурной диагностики). Наблюдение, интервьюирование, изучение документов. Методы анализа результатов диагностики: STEP-анализ, «пять сил» М.Портера, проблемный анализ. Понятие об организационных интервенциях. Типология интервенций. Разработка стратегии интервенций. Вмешательства в формальные и неформальные организационные компоненты. Анализ результатов интервенций.	*ПК-7, ПК-13*	**Знать**: основные стадии процесса организационного развития **Уметь**: Выбирать стратегии изменения **Владеть**: Понятием об организационных интервенциях	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа с литературой
4.	Тема 4 Организационное развитие и управленческое консультирование	Консультанты в организационном развитии. Навыки консультанта и агента изменений. Экспертное и процессное консультирование. Т-образная модель консультирования. Позиции консультанта с учетом этапов развития организации. Выбор и использование внешних консультантов. Ролевое кольцо консультирования. Двойственная природа контракта при консультировании. Этика консультанта. Проблема консультант-клиентских отношений. Взаимная ответственность консультанта и клиента. Этапы консультационного проекта. Ловушки и ошибки управленческого консультирования. Коучинг и методы работы с руководством организации. Коучинг как разновидность тренерской деятельности консультантов по управлению, особая система поддержки чело-века, основанная на высокоэффективных средствах активизации, поддержки и со-провождения индивидуального и корпоративного обучения. Задача коуча. Коучинг как партнерское сотрудничество, модель взаимодействия коуча и клиента. Коуч как профессиональный коммуникатор. Консультирование по работе с персоналом.	*ПК-7, ПК-13*	**Знать**: экспертное и процессное консультирование **Уметь**: выбирать и использовать внешних консультантов **Владеть**: этикой консультирования	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа с литературой
5.	Тема 5 Командообразование: сущность и	Понятие управленческой команды. Признаки и принципы командной работы. Виды команд. Комплектование команды. Факторы эффективность команд. Командообразование.	*ПК-7, ПК-13*	**Знать**: понятие управленческой команды **Уметь**:	Лекции, практические занятия,

	функции в организационном развитии	Этапы командообразования. Методы формирования команд. Уровни проведения процессов формирования команды: индивидуальное консультирование, непосредственное формирование команды, построение межкомандных взаимодействий. Подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой, проблемно-ориентированный. Стадии работы консультанта по командооборазованию.		находить подходы к формированию команд **Владеть**: методами формирования команд	самостоятельная работа с литературой

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Управление развитием бизнеса» используются следующие образовательные технологии:

1. **Стандартные методы обучения:**
- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных заданий, работа с литературой.

2. **Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:**
- интерактивные лекции;
- круглые столы;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода;
- деловые и ролевые игры;
- обсуждение подготовленных студентами эссе;
- групповые дискуссии и проекты.

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. Боброва, О.С. Основы бизнеса: учебник и практикум для академического бакалавриата / О.С. Боброва, С.И. Цыбуков, И.А. Бобров. М.: Издательство Юрайт, 2016. — 330 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6144-7

2. Свирчевский, В.Д. Управление малым бизнесом: Учебное пособие / А.А. Абрамова, Г.И. Болкина, А.Д. Буриков и др.; Под общ. ред. В.Д. Свирчевского М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-005057-7

3. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. М.: ИНФРА-М, 2017. — 319 с. — (Учебники для программы МВА).

Дополнительная литература:

1. Спиридонова, Е.А. Оценка стоимости бизнеса: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. А. Спиридонова. М.: Издательство Юрайт, 2016. — 299 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6190-4.

2. Вяткин, В.Н. Финансовые решения в управлении бизнесом: учеб.-практ. пособие / В.Н.Вяткин, В.А.Гамза, Д.Д.Хэмптон. — 4-е изд., перераб. и доп М.: Издательство Юрайт, 2016. — 325 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-9916-8127-8.
3. Громов, А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А.И.Громов, А.Фляйшман, В.Шмидт; под ред. А.И.Громова. М.: Издательство Юрайт, 2016. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-9916-6025-9.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. http://www.elitarium.ru
2. http://www.garant.ru
3. http://www.consultant.ru
4. www.economy.gov.ru
5. www.gallup.ru
6. www.gks.ru
7. www.mcx.ru
8. www.minfin.ru
9. www. ecsocman .edu. ru
10. www. marketing. spb. ru

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Программное обеспечение:
Операционная система Microsoft Windows 7, Пакет прикладных программ Microsoft Office: 2010, Visual Studio 2017-2019 community, Acrobat Reader DC, 7-Zip, Notepad ++, Графический редактор GIMP, Inkscape, Электронный справочник 2GiS, Справочная Правовая система «Консультант плюс Эксперт», Электронный справочник "Система Гарант", Браузер: Google Chrome, Mozilla Firefox, MS Internet Explorer, Антивирусная программа Windows defender, Антивирусная программа 360 Total Security.

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Тема 1. *Теоретико-концептуальные основы организационного развития*

Литература: О-1; О-2; О-3; Д -1; Д -2; Д-3.

Вопросы для самопроверки:

1. Место теорий организационного развития в системе управленческих наук.
2. Значение естественной и искусственной моделей организации для понимания организационного развития.
3. Модели организационного развития: возможность и границы их применения.
4. Организационное развитие как объективный процесс в модели организации как естественной системы (на примере концепций жизненных циклов).
5. Организационное развитие и организационные изменения.

Вопросы для обсуждения

1. Охарактеризуйте теорию организационного развития как специальное направление в рамках теории организаций.

2. Выделите основные этапы в развитии теории ОР? Каковы критерии такого выделения?

3. Рассмотрите особенности основных концепций организационного развития?

4. Почему возникновение концепции ОР относят к 1969 г.?

5. Раскройте основные признаки компонентных моделей организации.

6. В чем особенности моделей жизненного цикла организации Л.Грейнера и И.Адизеса.

7. Определите, в чем заключается прикладное значение моделей организационного развития.

Тема 2. *Источники, критерии и признаки организационного развития*

Литература: О-1; О-2; О-3; Д -1; Д -2; Д-3.

Вопросы для самопроверки:

1. Современное представление об организационном развитии. Его признаки.
2. Источники и механизмы организационного развития.
3. Неопределенность внешней среды как фактор организационного развития.
4. Организационное развитие и консерватизм организационной структуры.
5. Проблемы эффективности организационного развития.

Вопросы для обсуждения

1. Раскройте содержание проблемы неопределенности в организационном развитии.
2. Охарактеризуйте внутренние и внешние источники неопределенности.
3. Рассмотрите особенности внешней среды как источника организационного развития.
4.Обоснуйте выбор критериев позитивности организационного развития.
5. Каковы критерии эффективности организационного развития.
6. Рассмотрите особенности инновационного подхода к проблеме организационного развития А. И. Пригожина.
7. Назовите основные организационные патологии.
8. Перечислите методы организационного развития.

Тема 3 *Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика*

Литература: О-1; О-2; О-3; Д -1; Д -2; Д-3.

Вопросы для самопроверки

1. Основные стадии процесса организационного развития.
2.Организационное развитие как цикл диагностики и интервенций.
3. Основные методы организационной диагностики.
4. Организационные патологии и методы их уменьшения.
5. Понятие и типология организационных интервенций.
6. Организационное развитие и система обучения персонала.

Вопросы для обсуждения

1. Охарактеризуйте основные стадии процесса организационного развития.
2. Назовите основные критерии выбора стратегии изменения в организации.
3. Охарактеризуйте матрицу выбора необходимых процедур для решения проблем как инструмент организационной диагностики.
4. Перечислите методы оценки изменений.
5. Охарактеризуйте основные методы организационной диагностики.
6. Дайте определение организационных интервенций.
7. Какими методами осуществляется анализ результатов интервенций.

Тема 4. *Организационное развитие и управленческое консультирование*

Литература: О-1; О-2; О-3; Д -1; Д -2; Д-3.

Вопросы для самопроверки

1.Управленческое консультирование: сущность и виды.

2. Проблема консультант-клиентских отношений.

3. Ловушки и ошибки управленческого консультирования.
4. Коучинг и методы работы с руководством организации.
5. Консультирование по работе с персоналом.

Вопросы для обсуждения

1. Какова роль консультантов в организационном развитии?
2. Охарактеризуйте особенности экспертного и процессного консультирования.
3. В чем заключается двойственная природа контракта при консультировании?
4. Каковы особенности этики консультанта?
5. Охарактеризуйте этапы консультационного проекта.
6. Что такое коучинг?
7. Выделите основные задачи коуча при консультировании по работе с персоналом.

Тема 5. *Командообразование: сущность и функции в организационном развитии*

Литература: О-1; О-2; О-3; Д -1; Д -2; Д-3.

Вопросы для самопроверки:

1.Признаки команды и принципы командной работы. Виды команд.
2. Проблемы и этапы командообразования.
3. Методы формирования команд.
3. Подходы к формированию команды.
4. Уровни проведения процессов формирования команды.
5. Стадии работы консультанта по командооборазованию.

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте понятие управленческой команды.
2. Назовите основные проблемы комплектования команды.
3. Назовите факторы эффективности команд.
4. Охарактеризуйте этапы командообразования.
5. Какова роль управленческой команды в развитии организации?
6. Охарактеризуйте методы командообразования.

Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов)

Дисциплина обеспечена:

- учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций,
- учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) для групповых и индивидуальных консультаций, промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации студентам;
- помещениями для самостоятельной работы, оснащенной компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченной доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

(Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий) по очной форме обучения

№ п/п	Наименование разделов и тем	Контактные часы												Самостоятельная работа			Формы текущего/ рубежного контроля
		Аудиторные часы						Часы в электронной форме обучения		Индивидуальные консультации (ИК)	Контактная работа по пром.аттестации (Катт)	Консультация перед экзаменом (КЭ)	Контактная работа по пром. аттестации в период экз. сессии (Каттэк)				
		Лекции	Практи-ческие занятия	Лабора-торные работы	Всего ауд.	в том числе интерактивные: формы	в том числе интерактивные: часы	лекции	практи-ческие занятия					формы	часы	контроль	
1.	Тема 1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития	2	4		6	А.д.с. Г.д.	4							Лит. Д.р.	10		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс Дискуссия
2.	Тема 2. Источники, критерии и признаки организационного развития	2	4		6	И.л. А.д.с. Г.д.	4							Лит. Д.р.	10		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс Деловая игра Дискуссия
3.	Тема 3. Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика	4	6		10	А.д.с. Д.и. Г.д.	4							Лит. Д.р.	10		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс Деловая игра Дискуссия
4.	Тема 4. Организационное развитие и управленческое консультирование	2	8		10	А.д.с. Г.д.	6							Лит. Д.р.	10		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс Дискуссия
5.	Тема 5. Командообразование: сущность и функции в организационном развитии	4	6		10	А.д.с. Г.д.	4			1	1			Лит. Д.р.	6		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс Дискуссия
Итого:		**14**	**28**		**42**		**22**								**46**		
Курсовой проект										**1**	**1**				**18**		
Экзамен												**1**	**0,35**			**34,65**	
Всего по дисциплине: 144 ч		**14**	**28**		**42**					**1**	**1**	**1**	**0,35**		**64**	**34,65**	

Сокращения, используемые в Тематическом плане изучения дисциплины:

№ п/п	Сокращение	Вид работы
1.	Лит	Работа с литературой
2.	П.з.	Выполнение письменной домашней работы
3.	А.д.с.	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
4.	И.л.	Интерактивная лекция

VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ [1]

Оценочные средства по дисциплине разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В.Плеханова».
(***Фонд оценочных средств хранится на кафедре, обеспечивающей преподавание данной дисциплины)***

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II).

6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. таблицу раздела II и раздел VIII).

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

- **Тематика курсовых проектов**

1. Теоретические аспекты формирования эффективной системы управления устойчивым развитием бизнес-структур.
2. Ресурсосбережение – основа повышения конкурентоспособности бизнес-процессов
3. Основные положения концепции Ларри Грейнера.
4. Факторы и задачи повышения конкурентоспособности национальной экономики.
5. Мифы, созданные компаниями.
6. Проблемы регулирования недобросовестной конкуренции.
7. Основные положения статьи Гари Хэмела.
8. Микроэкономические предпосылки повышения устойчивости бизнес-структур.
9. Стратегия и приоритеты государственного управления инвестиционными процессами в бизнес-сфере.
10. Основные положения концепции И.Адизеса.
11. Кадровые ноу-хау.
12. Превращение выработки стратегии в постоянно развивающийся процесс.
13. Мировой опыт бизнес-ангельских инвестиций: история успеха компании Google.
14. Разработка инноваций.
15. Факторы и задачи повышения конкурентоспособности национальной экономики.
16. Создание внутренних рынков идей, талантов и ресурсов.
17. Сущность конкуренции и основные виды конкурентных отношений.
18. Пересмотр структуры и разукрупнение организации.

[1] Приведены примеры из ФОС

19. Ресурсосбережение – основа повышения конкурентоспособности бизнес-процессов.
20. Методические основы анализа состояния конкурентной среды на товарном рынке.
21. Создание новых инструментов управления для открытого мира.
22. Сущность конкуренции и основные виды конкурентных отношений.
23. Разработка инноваций.
24. Методические основы анализа состояния конкурентной среды на товарном рынке.
25. Пути повышения конкурентоспособности продукции и оптимизация работы по ее сбыту.
26. Зарубежные подходы в реализации конкурентной политики.
27. Оптимизация управления ресурсным потенциалом и инвестиционными процессами как фактор обеспечения устойчивости бизнес-структур.
28. Принципы и задачи комплексного управления ресурсосбережением в бизнес-сфере.
29. Управление развитием бизнеса на основе концепции И.Адизеса (на примере…).
30. Управление развитием бизнеса на основе концепции Л.Грейнера (на примере…).
31. Управление развитием бизнеса на основе концепции стратегии «голубого океана» (на примере…).
32. Механизмы управления развитием бизнеса на примере зарубежных корпораций (на примере…).
33. Механизмы управления развитием бизнеса российских структур (на примере…).
34. Создание и управление мифами, созданными компаниями (на примере…).
35. Превращение выработки стратегии в постоянно развивающийся процесс (на примере…).
36. Применение основных положений концепции Гари Хэмела на предприятии.
37. Стратегия внутрифирменного обеспечения конкурентных преимуществ.

- **Вопросы к экзамену**

1. Охарактеризуйте теорию организационного развития как специальное направление в рамках теории организаций.
2. Выделите основные этапы в развитии теории ОР? Каковы критерии такого выделения?
3. Рассмотрите особенности основных концепций организационного развития?
4. Почему возникновение концепции ОР относят к 1969 г.?
5. Раскройте основные признаки компонентных моделей организации.
6. В чем особенности моделей жизненного цикла организации Л.Грейнера и И.Адизеса.
7. Определите, в чем заключается прикладное значение моделей организационного развития.
8. Раскройте содержание проблемы неопределенности в организационном развитии.
9. Охарактеризуйте внутренние и внешние источники неопределенности.
10. Рассмотрите особенности внешней среды как источника организационного развития.
11. Обоснуйте выбор критериев позитивности организационного развития.
12. Каковы критерии эффективности организационного развития.
13. Рассмотрите особенности инновационного подхода к проблеме организационного развития А. И. Пригожина.
14. Назовите основные организационные патологии.
15. Перечислите методы организационного развития.
16. Охарактеризуйте основные стадии процесса организационного развития.
17. Назовите основные критерии выбора стратегии изменения в организации.
18. Охарактеризуйте матрицу выбора необходимых процедур для решения проблем как инструмент организационной диагностики.
19. Перечислите методы оценки изменений.
20. Охарактеризуйте основные методы организационной диагностики.
21. Дайте определение организационных интервенций.
22. Какими методами осуществляется анализ результатов интервенций.
23. Какова роль консультантов в организационном развитии?

24. Охарактеризуйте особенности экспертного и процессного консультирования.
25. В чем заключается двойственная природа контракта при консультировании?
26. Каковы особенности этика консультанта?
27. Охарактеризуйте этапы консультационного проекта.
28. Что такое коучинг?
29. Выделите основные задачи коуча при консультировании по работе с персоналом.
30. Дайте понятие управленческой команды.
31. Назовите основные проблемы комплектования команды.
32. Назовите факторы эффективности команд.
33. Охарактеризуйте этапы командообразования.
34. Какова роль управленческой команды в развитии организации?
35. Охарактеризуйте методы командообразования.

пример экзаменационного билета в Приложении 1

- ***Тематика докладов-презентаций***

Тема 1. Теоретические аспекты управления развитием бизнеса.
Тема 2. Современное состояние и проблемы управления развитием бизнеса.
Тема 3. Основные методы и технологии управления развитием бизнеса.
Тема 4. Отечественный и зарубежный опыт управления развитием бизнеса.
Тема 5. Разработка рекомендаций по управлению развитием бизнеса в компании (на предприятии).
Тема 6. Оценка эффективности мероприятий по управлению развитием бизнеса в компании (на предприятии).
Тема 7. Сравнение отечественного и зарубежного опыта управления развитием бизнеса.
Тема 8. Реальная картина в области исследования управления развитием бизнеса (динамика развития, нововведения, проблемы, и пути выхода из них), за счет подбора новейших данных.

- ***Расчётная задача по*** **Теме 3. Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика:**

Смоделировать и проанализировать основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов на примере конкретного вида бизнеса. Сделать самостоятельные выводы и рекомендации по управлению бизнесом.

По нижеприведенным данным определить:

1. Сколько процентов прибыли удастся сохранить предприятию, если выручка от реализации сократится на 25%?
2. Процент снижения выручки, при котором предприятие полностью лишается прибыли и вновь встает на порог рентабельности.
3. На сколько процентов необходимо снизить постоянные издержки, чтобы при сокращении выручки на 25% и при прежнем значении силы воздействия операционного рычага(3),предприятие сохранило 75% ожидаемой прибыли.
4. Уровень эффекта финансового рычага. Условная ставка налогообложения прибыли-1/3.

Показатели Значение (тыс. руб.)

Выручка от реализации 1500 Переменные издержки 1050
Валовая маржа 450
Постоянные издержки 300
Прибыль 150
Собственные средства 600
Долгосрочные кредиты 150
Краткосрочные кредиты 60

Средняя расчетная ставка процента (средневзвешенная стоимость заемных средств) - 40%

Выполнить оптимизацию затрат на выбранном предприятии. Провести функционально-стоимостной анализ. Сделать выводы. Сформулировать рекомендации по оптимизации затрат и эффективному использованию ресурсов предприятия.

Работа может быть выполнена в группах, состоящих из 4 человек.

- ***Тестовые задания***

1. Основная причина возникновения агентских отношений в сфере управления бизнесом состоит в:

а) распылении капитала компании между большим количеством собственников;
б) диверсификации деятельности компании;
в) усложнении условий хозяйствования, что требует от руководителей специальных знаний.

2. Агентские отношения в сфере управления бизнесом состоят в том, что одна сторона (принципал) поручает другой стороне (агенту):

а) управлять имуществом в течение определенного срока;
б) выполнять юридические и иные действия от имени и за счет принципала;
в) выполнять юридические и иные действия от своего имени, но за счет принципала; г) выполнить определенную работу и сдать ее результат принципалу.

3. В каком случае собственник может рассчитывать на получение максимального дохода на инвестированный капитал?

а) если агенту (финансовому менеджеру) предоставлен максимально широкий круг полномочий в принятии решений относительно источников и способов получения прибыли;
б) если агент действует в рамках стратегической программы, утвержденной собственником, но способы ее реализации определяет самостоятельно;
в) если собственник самостоятельно принимает решение относительно источников и способов получения прибыли.

4. Агентский конфликт

а) является естественным следствием возникновения агентских отношений;
б) возникает, если агент принимает решения в условиях неопределенности и не является противником риска;
в) возникает, если агент принимает решения в условиях неопределенности и является противником риска.

5. Агентские затраты представляют собой:

а) затраты на оплату труда агентов – наемных менеджеров;
б) затраты на реализацию опционных программ;
в) затраты на осуществление контроля за деятельностью агентов со стороны собственников;
г) все вышеперечисленное.

- ***Вопросы для письменного опроса***

Тема 1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития.

1. Инжиниринг и реинжиниринг бизнеса предприятий, подходы и проблемы.
2. Детерминированные подходы к управлению развитием бизнес-систем.

Тема 2. Источники, критерии и признаки организационного развития.

1. Условия проведения успешного реинжиниринга бизнеса и факторы риска
2. Инструментальные средства для проведения реинжиниринга бизнеса. IDEF- технологии моделирования бизнес-процессов Методологии Йордана-Кода и Гейна-Сарсона

Тема 3. Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика.

1. Структурный анализ экономических систем. Моделирование бизнеса
2. Оптимизация затрат. Функционально-стоимостной анализ

Тема 4. Организационное развитие и управленческое консультирование.

1. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов
2. Разработка стоимостной модели оценки стратегических решений бизнес-системы

Тема 5. Командообразование: сущность и функции в организационном развитии.

1. Формирование новой модели бизнеса. Теория ограничений Э.Голдратта
2. IDEF- технологии моделирования бизнес-процессов

- ***Комплект тем для дискуссии (полемики, диспута, дебатов)***

Тема 1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития

Моделирование поведения компании на рынке. Понятия структурного анализа. Структурный анализ деятельности компании. Переход компании из одного состояния в другое: предпосылки, этапы, организационные и финансовые вопросы. Традиционные способы разработки бизнеса. Объектно-ориентированный подход к разработке моделей и его особенности. Интегрированные подходы к разработке моделей бизнеса. Архитектура бизнеса компании.

Тема 2. Источники, критерии и признаки организационного развития

Факторы успеха при проведении реинжиниринга. Типичные ошибки и вопросы, возникающие при проведении реинжиниринга. Участники проекта по реинжинирингу и их роли. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов. Факторы риска при проведении реинжиниринга бизнеса. Формула реинжиниринга бизнеса. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.

Тема 3 Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика

Факторы успеха при проведении реинжиниринга. Типичные ошибки и вопросы, возникающие при проведении реинжиниринга. Участники проекта по реинжинирингу и их роли. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов. Факторы риска при проведении реинжиниринга бизнеса. Формула реинжиниринга бизнеса. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.

Тема 4. Организационное развитие и управленческое консультирование

Методология функционального моделирования IDEF0 и Йордана-Кода и Гейна-Сарсона. Моделирование бизнес процесса с использованием инструментальных средств, использующих технологию моделирования IDEF0.

Тема 5. Командообразование: сущность и функции в организационном развитии

1.Структура и этапы реинжиниринга. Прямой и обратный реинжиниринг, их назначение. Основания для начала работ по реинжинирингу. Спецификация целей компании. Внедрение новых процессов. Управление проектом по реинжинирингу бизнеса. Жизненный цикл проекта. Структуризация проекта. Планирование проекта.

2. Структуры управления проектами. Методы контроля. Требования к бизнес-модели. Внешняя модель. Внутренняя объектная модель. Прецеденты, объекты, подсистемы. Отношения между прецедентами. Масштабирование моделей бизнеса.

- ***Комплект кейс-задач***

Тема 3. Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика

Составить анализ условий успешного реинжиниринга бизнеса и факторов риска выбранного вида бизнеса (малый, средний, крупный). Описать виды моделей бизнес-процессов.

Основы реинжиниринга бизнес процессов применяются к ситуационно к деятельности выбранного объекта анализа (предприятия, фирмы). Описать достоинства и недостатки различных бизнес моделей.

Вариант 1.

Ссуда в размере 50 тыс. руб. выдана на полгода по простой ставке процента 28% годовых. Определить наращенную сумму.

Вариант 2.

Кредит в размере 20 млн. руб. выдается на 3,5 года. Ставка процента за первый год - 30%, за каждое последующее полугодие ставка уменьшается на 1%. Определить множитель наращения и наращенную сумм 3.

Определить простую ставку процентов, при которой первоначальный капитал в размере 24 млн. руб. достигнет 30 млн. руб. через год.

Вариант 3.

Первоначальная вложенная сумма равна 200 т. руб. Определить наращенную сумму через 5 лет при использовании простой и сложной ставок процентов в размере 28% годовых.

Вариант 4.

Инвестор приобрел по одной акции у пяти акционерных обществ вместо пяти акций одного акционерного общества. Как изменится степень риска, если акционерные общества примерно равнозначны по своим характеристикам?

Вариант 5.

Определить структуру затрат предприятия, если наибольшая из сумм расходов пришлась на январь 2017 г. и составила 18 млн. руб., самая низкая на март (15 млн. руб.); максимальная сумма дохода, соответственно, была равна 25 млн. руб., минимальная - 20 млн. руб.

Вариант 6.

Вексель на сумму 10000 у.е., выданный 01.04.2017 со сроком погашения 01.12.2017 учтен в банке 01.09.2017. Учетная ставка банка 14 %. Определить сумму, получаемую держателем векселя и доход банка.

Вариант 7.

У компании коэффициент финансирования составляет 0,75, чистая рентабельность продаж 8%, оборачиваемость активов 2,5. Определить величину показателя рентабельности собственного капитала компании.

Вариант 8.

У компании коэффициент финансирования составляет 0,75, чистая рентабельность продаж 10%, оборачиваемость активов 1,5. Определить величину показателя рентабельности собственного капитала компании.

Вариант 9.

Определить структуру затрат предприятия, если наибольшая из сумм расходов пришлась на январь 2016 г. и составила 16 млн. руб., самая низкая на март (14 млн. руб.); максимальная сумма дохода, соответственно, была равна 25 млн. руб., минимальная - 20 млн. руб.

Вариант 10.

Кредит в размере 15 млн. руб. выдается на 2,5 года. Ставка процента за первый год - 30%, за каждое последующее полугодие ставка уменьшается на 1%. Определить множитель наращения и наращенную сумму. Определить простую ставку процентов, при которой первоначальный капитал в размере 24 млн. руб. достигнет 30 млн. руб. через год.

- ***Комплект письменных домашних заданий***

Тема 1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития

1. Понятие и сущность теории ограничений Э. Голдратта. (ТОС).
2. Основы реинжиниринга бизнес процессов.

Тема 2. Источники, критерии и признаки организационного развития

1. Понятие и сущность ограничений (конфликтов).
2. IDEF- технологии моделирования бизнес-процессов.
3. Виды моделей бизнес-процессов.

Тема 3. Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика

1. Инструменты теории ограничений.
2. Использование ФСА при планировании производства и управления.

Тема 4. Организационное развитие и управленческое консультирование

1. Назначение обратного инжиниринга.
2. Построение общей картины бизнеса.

Тема 5. Командообразование: сущность и функции в организационном развитии

1. Использование ТОС для оптимизации бизнес-процессов.
2. Проверка нового бизнеса.

- ***Творческий рейтинг***

Комплект тем эссе (рефератов)

Тема 1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития

1. Основы реинжиниринга бизнес процессов.
2. Достоинства и недостатки различных бизнес моделей.
3. Модель бизнеса. Требования к модели компании.

Тема 2. Источники, критерии и признаки организационного развития

1. Информационная поддержка бизнеса для обеспечения его развития.
2. Интегрированные подходы к разработке моделей бизнеса.
3. Виды бизнес - процессов.
4. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов на примере конкретного вида бизнеса.

Тема 3. Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика

1. Традиционные способы разработки бизнеса.
2. Объектно-ориентированный подход к разработке моделей и его особенности.
3. Разработка модели существующего бизнеса.
4. Разработка модели нового бизнеса.

Тема 4. Организационное развитие и управленческое консультирование

1. Взаимосвязь между моделями и моделированием бизнеса с экономической системой.
2. Архитектура бизнеса компании.
3. Структурный анализ экономических систем.

4. Функционально-стоимостной анализ. Рекомендации по оптимизации затрат и эффективному использованию ресурсов предприятия.

Тема 5. Командообразование: сущность и функции в организационном развитии

1. Методы управления развитием бизнеса; принципы, методы принятия и реализации управленческих решений, обеспечивающих устойчивое развитие бизнеса.

2. Анализ и использование, в целях развития бизнеса, закономерностей бизнес-окружения компании, создание и использование стратегического и тактического конкурентных преимуществ компании.

3. Подкрепление решения по реинжинирингу фактами, следующими из умения проводить необходимый качественный и количественный стратегический анализ.

4. Рациональный выбор между возможными путями развития бизнеса, проведение правильной организации бизнеса и команды, нужных для реализации избранного пути развития.

- ***Комплект тем докладов-презентаций***

Тема 1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития

1. Стратегические проблемы развития производства и характеристика системы стратегического менеджмента организации.
2. Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия.
3. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации.
4. Стратегический анализ внешней среды организации.
5. Виды и характеристика корпоративных стратегий организации.
6. Разработка и реализация стратегического плана организации.
7. Методы проведения стратегических изменений руководством организации.
8. Особенности и практика использования стратегического менеджмента на примерах предприятий и организаций.

Тема 2. Источники, критерии и признаки организационного развития

1. Концепция устойчивого развития бизнеса.
2. Подходы к управлению развитием организации.
3. Отрасль и компания - закономерности развития.

Тема 3. Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика

1. Влияние отрасли на системы управления компанией.
2. Анализ закономерностей изменения бизнес-окружения компании в целях обеспечения развития бизнеса.
3. Определение направлений развития бизнеса (точек роста бизнеса).

Тема 4. Организационное развитие и управленческое консультирование

1. Методология управления развитием бизнеса на уровне, необходимом для осознанного ее применения в деятельности функционирующей организации.
2. Навыки самостоятельного овладения новыми знаниями в сфере управления развитием бизнеса, используя современные образовательные технологии.
3. Этапы процесса управления устойчивым развитием предприятия.

Тема 5. Командообразование: сущность и функции в организационном развитии

1. Эффективное управление развитием бизнеса как проектом.
2. Формирование команды динамичного развития.
3. Необходимые и достаточные роли в команде активного роста бизнеса.
4. Профиль личности и его соответствие профилю должности.

VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Положение об интерактивных формах обучения (http://www.rea.ru)
Положение об организации самостоятельной работы студентов (http://www.rea.ru)
Положение о курсовых работах (http://www.rea.ru)
Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов (http://www.rea.ru)
Положение об учебно-исследовательской работе студентов в ФГБОУ ВО "РЭУ им. Г.В. Плеханова" (http://www.rea.ru)

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Контрольная работа / индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Доклад-презентация	Доклад-презентация: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением реферата.
Курсовая работа	Курсовая работа: изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Методические указания по выполнению требований к оформлению курсовой работы находится в методических материалах по дисциплине
Эссе	Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением эссе (реферата).

VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Формирование балльной оценки по дисциплине «Управление развитием бизнеса»

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы студента, осуществляется следующим образом:

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий и рубежный контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (зачет)	40
ИТОГО	100

1. **Текущий и рубежный контроль**

Форма контроля	**Наименование раздела/ темы, выносимых на контроль**	**Форма проведения контроля**	**Количество баллов, максимально**
Текущий контроль	Тема 1. Теоретико-концептуальные основы организационного развития	Письменный опрос Письменное домашнее задание Дискуссия	**1** **1** **1**
	Тема 2. Источники, критерии и признаки организационного развития	Письменный опрос Письменное домашнее задание Дискуссия	**1** **1** **1**
	Тема 3. Проблемы управления организационным развитием. Организационная диагностика	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия	**1** **1** **2** **1**
	Тема 4. Организационное развитие и управленческое консультирование	Письменный опрос Письменное домашнее задание Дискуссия	**1** **1** **1**
	Тема 5. Командообразование: сущность и функции в организационном развитии	Письменный опрос Письменное домашнее задание Дискуссия	**1** **1** **1**
Рубежный контроль		Тест	**3**
Всего			**20**

2. **Творческий рейтинг**

Распределение баллов осуществляется по решению методической комиссии кафедры и результат распределения баллов за соответствующие виды работ представляются в виде следующей таблицы:

в 7 семестре:

Наименование раздела/ темы дисциплины	Вид работы	Количество баллов
По любой из тем дисциплины	Доклад с презентацией	**10**
По любой из тем дисциплины	Эссе/рефераты	**10**
ИТОГО		**20**

3. Промежуточная аттестация

Экзамен по результатам изучения учебной дисциплины «Управление развитием бизнеса» в 7 семестре проводится в устной форме. Экзамен состоит из 2 теоретических вопросов.

Оценка по результатам экзамена выставляется исходя из следующих критериев:

- теоретические вопросы – по 20 баллов каждый;

В случае частично правильного ответа на вопрос или решение задачи, студенту начисляется определяемое преподавателем количество баллов.

Итоговый балл формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией. Приведение суммарной балльной оценки к четырехбалльной шкале производится следующим образом:

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	«отлично»	ПК-7	**Знает верно и в полном объеме:** принципы и методы реализации бизнес-планов и особенности условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов **Умеет верно и в полном объеме:** умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений **Владеет навыками верно и в полном объеме:** навыками контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; способностью координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений
		ПК-13	**Знает верно и в полном объеме:** основные бизнес-процессы в организации **Умеет верно и в полном объеме:** моделировать и оптимизировать бизнес-процессы **Владеет навыками верно и в полном**

			объеме: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности
70 – 84 баллов	«хорошо»	ПК-7	**Знает с незначительными замечаниями:** принципы и методы реализации бизнес-планов и особенности условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов **Умеет с незначительными замечаниями:** умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений **Владеет навыками с незначительными замечаниями:** навыками контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; способностью координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений
		ПК-13	**Знает с незначительными замечаниями:** основные бизнес-процессы в организации **Умеет с незначительными замечаниями:** моделировать и оптимизировать бизнес-процессы **Владеет навыками с незначительными замечаниями:** методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности
50 – 69 баллов	«удовлетвори-тельно»	ПК-7	**Знает на базовом уровне, с ошибками:** принципы и методы реализации бизнес-планов и особенности условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов **Умеет на базовом уровне, с ошибками:** умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений **Владеет на базовом уровне, с ошибками:** навыками контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; способностью координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений
		ПК-13	**Знает на базовом уровне, с ошибками:** основные бизнес-процессы в организации **Умеет на базовом уровне, с ошибками:** моделировать и оптимизировать бизнес-процессы

			Владеет на базовом уровне, с ошибками: методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности
менее 50 баллов	«неудовлетвори-тельно»	ПК-7	**Не знает на базовом уровне:** принципы и методы реализации бизнес-планов и особенности условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов **Не умеет на базовом уровне:** умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений **Не владеет на базовом уровне:** навыками контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; способностью координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений
		ПК-13	**Не знает на базовом уровне:** основные бизнес-процессы в организации **Не умеет на базовом уровне:** моделировать и оптимизировать бизнес-процессы **Не владеет на базовом уровне:** методами реинжиниринга бизнес-процессов и оценки их результативности

Приложение 1

Пример экзаменационного билета

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
“Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова”
Пермский институт (филиал)
Факультет Менеджмента
Кафедра Менеджмента и права

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1
по дисциплине «Управление развитием бизнеса»
Направление «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент организации»

1. Современное представление об организационном развитии. Его признаки.	*ПК-7, ПК-13*
2. Основные стадии процесса организационного развития.	*ПК-7, ПК-13*

Утверждено на заседании кафедры «__» _____ 2016 года, протокол № ___

Заведующий кафедрой _____
(подпись)

Карта обеспеченности дисциплины «Управление развитием бизнеса»
учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами

Кафедра Менеджмента и права
ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ,
направленность (профиль) «Менеджмент организации»
Уровень подготовки прикладной бакалавриат

№п/п	Наименование, автор	Выходные данные	Библиотека Пермского института (филиала) РЭУ им Г.В. Плеханова		Количество экземпляров на кафедре (в лаборатории) (шт.)	Численность студентов (чел.)	Показатель обеспеченности студентов литературой: = 1 (при наличии в ЭБС); или =(колонка 4/ колонка 7) (при отсутствии в ЭБС)
			количество печатных экземпляров (шт.)	наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС			
1	2	3	4	5	6	7	8
Основная литература							
1.	Боброва, О. С. Основы бизнеса: учебник и практикум для академического бакалавриата / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров.	М. : Издательство Юрайт, 2016. — 330 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6144-7	X	да, ЭБС «Biblio-online.ru»	X	X	**1,0**
2.	Управление малым бизнесом: Учебное пособие / А.А. Абрамова, Г.И. Болкина, А.Д. Буриков и др.; Под общ. ред. В.Д. Свирчевского	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-005057-7	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	**1,0**
3.	Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин.	М. : ИНФРА-М, 2017. — 319 с. — (Учебники для программы MBA).	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	**1,0**
	Всего						

Дополнительная литература							
1.	Спиридонова, Е. А. Оценка стоимости бизнеса: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. А. Спиридонова.	М. : Издательство Юрайт, 2016. — 299 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6190-4.	X	да, ЭБС «Biblio-online.ru»	X	X	**1,0**
2.	Вяткин, В. Н. Финансовые решения в управлении бизнесом : учеб.-практ. пособие / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Д. Д. Хэмптон. — 4-е изд., перераб. и доп	М. : Издательство Юрайт, 2016. — 325 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-9916-8127-8.	X	да, ЭБС «Biblio-online.ru»	X	X	**1,0**
3.	Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под ред. А. И. Громова.	М. : Издательство Юрайт, 2016. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-9916-6025-9.	X	да, ЭБС «Biblio-online.ru»	X	X	**1,0**
	Всего						

Зав. кафедрой /Долгополов Е.М./
05 июня 2018г.

Согласовано:

Зав. библиотекой /Любимова Л.Б./
05 июня 2018г.