

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет международного бизнеса

«Утверждаю»
Проректор по учебной работе
В.В. Идрисова
«03» _____ 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Общий менеджмент»

в рамках дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«Менеджмент организации»

Форма обучения: заочная, с применением дистанционных образовательных технологий

Москва 2018

Разработчик(и) программы: Королев В.И.
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга

Рецензент программы: К.В. Холопов
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой технологии внешнеторговых сделок

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| 1. Цель освоения дисциплины | 4 |
| 2. Планируемые результаты обучения | 4 |
| 3. Объем дисциплины | 5 |
| 4. Структура и содержание дисциплины | 5 |
| 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей | 6 |
| 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине | 6 |
| 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины | 9 |
| 8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины | 11 |

1. Цель освоения дисциплины

Данный курс направлен на передачу профессиональных знаний слушателям, основанных на методических подходах, используемых в прикладных исследованиях и практических разработках повышения эффективности менеджмента и развития лидерских позиций компании, на приобретение навыков работы с современными инструментами, используемыми в этих целях. В рамках курса слушатели получают системное представление об основных определениях и понятиях, применяемых при решении проблем повышения эффективности менеджмента и развития лидерских позиций компании, создании адекватных моделей управления. Основной принцип построения курса - сочетание теоретических подходов экономической науки о факторах эффективности менеджмента с богатым консультационным опытом автора в России и за рубежом.

Предполагается, что в рамках занятий по курсу, помимо знаний о подходах к оценке методов формирования эффективного менеджмента, слушатели получают и закрепляют навыки работы с методиками выявления ключевых (корневых) проблем и создания эффективной бизнес-модели компании/фирмы с усиленными компетенциями обеспечения высокого уровня конкурентоспособности и лидерства.

Дисциплина необходима менеджерам высшего, среднего и линейного звена современных компаний и предприятий, активно конкурирующих на российских рынках и экспортирующих свою продукцию.

Дисциплина «Общий менеджмент» формирует научно-прикладное представление по ключевой задаче любой организации - эффективному управлению и служит основным средством для достижения и поддержания её стабильной жизнедеятельности, устойчивости и эффективности.

2. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Планируемые результаты обучения дисциплины

| Виды деятельности | Профессиональные компетенции | Знания | Умения | Профессиональный опыт |
|-------------------------------------|--|--|--|--|
| ВД-1. Организационно-управленческая | ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями | методических основ анализа внешней и внутренней среды организации; содержания и алгоритма осуществления функции управления – принятие решения. | анализировать текущее и прогностическое состояние деловой среды; применять решающие правила для принятия решений в условиях определённости, риска и неопределённости. | Применения методов SWOT и PEST- анализа, факторного управленческого анализа; методов разработки и принятия управленческих решений. |

3. Объем дисциплины

Таблица 2

| Вид учебной работы | Количество часов (час.) |
|--|-------------------------|
| С применением ЭО, ДОТ, в том числе: | 16 |
| Лекционного типа | 10 |
| Практические занятия | 6 |
| Самостоятельная работа слушателя, в т.ч.: Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям) | 56 |
| Промежуточная аттестация | Экзамен |
| Общая трудоемкость по учебному плану (час.) | 72 |

4. Структура и содержание дисциплины

Таблица 3

Структура дисциплины

| № п/п | Наименование тем (разделов) дисциплины | Количество часов (час.) | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации | |
|--------------------------|--|-------------------------|---------------------|----|--|---------|
| | | Всего | Виды учебной работы | | | СР |
| | | | Л | ПЗ | | |
| 1. | Общий менеджмент – подходы и методы управления. Формы организационных структур | 72 | 10 | 6 | 56 | |
| Итого: | | 72 | 10 | 6 | 56 | |
| Промежуточная аттестация | | | | | | Экзамен |

Таблица 4

Содержание дисциплины

| Номер темы (раздела) | Содержание темы (раздела) |
|----------------------|---|
| 1. Общий | Тема 1. Введение в дисциплину. Природа управления и |

| | |
|---|---|
| <p>менеджмент – подходы и методы управления. Формы организационных структур</p> | <p>менеджмента Тема 2. Эволюция управленческой мысли Тема 3. Внешнеторговая организация как социально - экономическая система. Деловая среда организации Тема 4. Система и функции управления Тема 5. Власть и партнёрство, лидерство в менеджменте внешнеторговой организации. Стили управления Тема 6. Мотивационные основы управления персоналом внешнеторговой организации Тема 7. Корпоративная культура внешнеторговой организации Тема 8. Роль и качество современного менеджера как организатора эффективного управления</p> |
|---|---|

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

Перечень вопросов для самоконтроля и самостоятельного изучения:

1. Понятие и природа управления.
2. Социальная значимость, необходимость управления.
3. Понятие и природа менеджмента. Аспекты менеджмента: связь менеджмента и управления.
4. Менеджмент - вид деятельности в разных сферах, категория людей (-управленцев), наука и искусство, учебная дисциплина, философия и психология.
5. Характер управленческого труда. Средство, предмет и продукт управленческого труда. Привести примеры.
6. Формы, степень сложности осуществления управленческого труда.
7. Управление временем: тайм-менеджмент. Планирование работы руководителя (менеджера): самоменеджмент.
8. Управленческие революции, как этапы накопления управленческого опыта.
9. Содержание теории управления экономическим ростом А. Смита.
10. Содержание научных принципов организации труда Ф. Тейлора.
11. Фойлеризм – принципы управления организацией.
12. Двенадцать принципов производительности труда Г. Эмерсона.
13. Бюрократическая теория организации по М. Веберу.
14. Содержание концепции теории человеческих отношений, поведенческих наук, «человеческих ресурсов».
15. Содержание концепции количественной школы науки управления: системный, ситуационный, процессный, ресурсный подходы в управлении.
16. Понятие, общая характеристика организаций, классификация организаций (по виду деятельности и размеру, характеру собственности, принадлежности капитала).
17. Организационно-правовые формы организаций.
18. Жизненный цикл организации и его основные стадии. Критические точки развития организации по Л. Грейнеру, И. Адизесу.
19. Потенциал организации. Ключевые факторы успеха.
20. Понятие внешней среды организации. Анализ её структуры. PEST – анализ.
21. Основные факторы среды прямого и косвенного воздействия.
22. Особенности менеджмента на международном уровне.
23. Вопросы по 3-й части темы:
24. Понятие внутренней среды организации.
25. Анализ структуры организации. Виды структур. Дать характеристики

- функциональной, социальной структурам. SWOT- анализ.
26. Понятие «система управления» организацией. Приведите пример системы управления. Что такое открытая система применительно к международной организации.
 27. Структура системы управления: субъект, объект, предмет, цели и задачи управления. Привести примеры.
 28. Механизм и технологии управления организацией.
 29. Цикл (контур) управления. Состав и структура функций управления.
 30. Содержание функций управления: анализ среды, прогнозирование. Используемые методы.
 31. Содержание функций управления: принятие управленческого решения, планирование. Используемые методы.
 32. Содержание функций управления: организация. Основные типы организационных структур управления. Используемые методы.
 33. Содержание функций управления: координация деятельности в организации; система контроля в организации, сущность, задачи, виды контроля.
 34. Понятие влияния: власти, лидерства.
 35. Содержание форм власти:
 - власть, основанная на принуждении, основанная на вознаграждении;
 - традиционная (легитимная) , эталонная власть (харизматическая);
 - экспертная власть, власть информации; власть связей. Привести примеры.
 36. Природа и содержание лидерства, соотношение лидера и руководителя, власти и лидерства.
 37. Формы социального партнёрства.
 38. Понятие категорий: мотивации, потребности, мотива, стимула как движущей силы делового поведения.
 39. Базовые понятия содержательных теорий мотивации: теории мотивации А. Маслоу, Д. Макклеланда, Ф. Герцберга, Д. Макгрегора.
 40. Базовые понятия процессуальных теорий мотивации: теории ожидания В. Врума, теории справедливости С. Адамса, синтетической теории Портера-Лоулера.
 41. Мотивационный менеджмент. Создание системы мотиваций труда. Индивидуальная и групповая мотивация.
 42. Методы мотивации (управления) персоналом: административные, экономические, социально-психологические, их достоинства и недостатки. Характер-тер воздействия.
 43. Понятие корпоративной культуры, её характеристики, функции.
 44. Структура корпоративной культуры: артефакты (ритуалы и символы, герои, мифы и легенды, фирменный стиль), деловая этика, ценности организации, нормы морали, имидж организации.
 45. «Правила поведения и дресс-код» в организации.
 46. Характеристика субкультур. Классификация культур по Г. Хофстеде, Ч. Хенди, Р. Куинну. Неконфликтующая субкультура, контркультура.
 47. Место и роли менеджера в организации.
 48. Полномочия менеджеров различных уровней управленческой иерархии: пирамиды менеджмента.
 49. Особенности работы менеджеров в организациях различных видов, в различных ситуациях.
 50. Требования к профессиональным и личным качествам менеджера в сфере политологии, международных отношений, журналистики, инноваций.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Вопросы к экзамену

I часть. Подходы и методы управления

1. В чем состоит сущность работы менеджера как профессионала в области управления.
2. Ключевые аспекты любой управленческой деятельности.
3. Каковы основные функции процесса управления и их сущность.
4. Что такое процесс управления. Назовите основные этапы (логику) процесса управления.
5. Фактор целостности организации и модель эффективной, конкурентоспособной организации.
6. Особенности общего менеджмента от других разновидностей менеджмента организации
7. Четыре основных измерения (4-D) современного менеджмента
8. Многообразие методов современного управления, особенности наиболее востребованных методов.
9. Особенности инновационного менеджмента.
10. Что такое система административного управления, ее строение.
11. Пять причин стремления к карьерному росту.
12. Общие показатели, характеризующие качество управления и здоровый менеджмент.
13. Как вы понимаете понятие «эффективность» управленческой деятельности
14. Суть идеологии «менеджмента 2.0». Современная управленческая парадигма.

2 часть. Организационные структуры.

15. Что такое организация, дайте определение.
16. Что такое «структура» организации. Какие документы описывают организационную структуру
17. Что такое «дерево целей» организации.
18. Раскройте содержание принципа SMART в постановке целей организации.
19. Назовите основные типы (варианты) организационных структур и их особенности
20. Какие типы организационных структур вы считаете наиболее эффективными в условиях современной России?
21. Особенности матричной структуры управления.
22. Особенности структуры корпоративного типа
23. Основные подходы к формированию оргструктуры.
25. Основные этапы организационного проектирования.
26. В чем состоит специфика и значение ролевого подхода к управлению
27. Что такое формальные и не формальные коммуникации в организации
28. Особенности горизонтальной (функциональной оргструктуры). Коммуникационные преимущества «плоской» организации
29. Определите значение обратной связи в процессах управление
30. Что такое корпоративная культура, что является ее основой.

Экзаменационный билет состоит из двух вопросов: один вопрос и первой части курса, другой – из второй части курса. Экзамен проводится в форме устного опроса.

Знания, умения и навыки слушателя на экзамене оцениваются:

| Отлично | Хорошо | Удовлетворительно | Неудовлетворительно |
|--|---|--|---|
| <p>Оценка «отлично» проставляется в случае, если слушатель глубоко и прочно усвоил материал; последовательно и логически стройно излагает материал; умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободно справляется с заданиями, вопросами и другими видами применения знаний; правильно обосновывает принятое решение. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом</p> | <p>Оценка «хорошо» проставляется в случае, если слушатель твердо знает материал; грамотно и по существу излагает ответы на поставленные вопросы, не допуская существенных неточностей; правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом</p> | <p>Оценка «удовлетворительно» проставляется в случае, если слушатель имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей; допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушая логические последовательности при изложении программного материала; испытывает затруднения при выполнении практических заданий. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом</p> | <p>Оценка «неудовлетворительно» проставляется в случае, если слушатель не имеет знания основного материала, не усвоил его деталей; допускает грубые ошибки в формулировках, нарушая логические последовательности при изложении программного материала; испытывает затруднения при выполнении практических заданий. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют недостаточную (неудовлетворительную) степень овладения программным материалом.</p> |

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Официальные документы

1. Конституция Российской Федерации. Официальное издание. – М.: Юридическая литература, 2011.
2. Гражданский кодекс РФ. Официальное издание. – М.: Юридическая литература, 2011.

3. Федеральный закон РФ №129-ФЗ 2001г. «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (с изм. и доп. 2014г.).
4. Федеральный закон ФЗ № 208 1995 г. «Об акционерных обществах» (в ред. от 2015г.).
5. Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» 2012 г.
6. Общероссийский классификатор организационно-правовых форм (ОКОПФ, ОК 028-2012. Утв. Приказом Росстандарта от 2012 г. № 505-ст; ред. от 2014 г. № 2011-ст).
7. Образовательный стандарт высшего образования МГИМО (У) МИД России. Направление подготовки 41.03.05 «Международные отношения», квалификация – академический бакалавр. – М.: МГИМО, 2013. – 43 с.

Основная литература

8. Буренин, В.А. Основы общего менеджмента и тенденции его развития на современном этапе: учебник / В.А. Буренин, В.В. Кочетков, А.Ю. Манюшис, Л.А. Юнусов; под ред. А.Ю. Манюшиса. — М.: КНОРУС, 2017.- 776 с. ISBN 978-5-406-06061-2.
9. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. — 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. — 512 с. <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981>.
10. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум. Учебное пособие. - М.: Юнити-Дана, 2012. – 800 с. <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115014>.
11. Менеджмент: Учебник. /Под ред. Н.Ю. Кониной.- М.: Издательство «Аспект Пресс», 2016. – 392 с. ISBN 978-5-7567-0834-9.

Дополнительная литература

12. **Веснин, В.Р. Основы менеджмента: учебник для вузов. - М.: Проспект, 2014. - 320 с. ISBN 5-482-00517-8.**
13. Королёв В.И., Кочетков В.В. Современные технологии менеджмента. Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2012, 2015. – 640 с. (шифр 338с56 читального зала библиотеки МГИМО).
14. Королёв В.И., Кочетков В.В. Основы менеджмента. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, Магистр, 2013, 2014.- 624 с.

Литература для факультативного чтения

15. Балашов А.П. Теория менеджмента: учебное пособие. – М.: Вузовский учебник, Инфра-М, 2014. – 352 с.
16. Бондаренко, В. В. Менеджмент организации [Текст]: введение в специальность, учеб. пособие. / В. В. Бондаренко, В. А. Юдина, О. Ф. Алехина. — М.:Кнорус, 2014. — 232 с.
17. Брин Б., Хэмел Г. The Future of Management. /Пер. с англ. – СПб.: Best Business Books, 2013. - 276 с.
18. Вагнер Р., Хартер Д. 12 элементов успешного менеджмента. /Пер с англ. Д. Мухиной; ред. Ю. Быстрова. –М.: Альпина Бизнес Букс, 2011.- 248 с. ISBN 978-5-9614-0938-3.
19. Друкер П.Ф., Макьярелло Дж. Менеджмент. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2010. – 704 с. ISBN 978-5-8459-1570-2.
20. Друкер П.Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века.- М.: "Манн, Иванов и Фербер", 2012.
21. Исаев Р.А. Основы менеджмента. –М.: Дашков и К⁰, 2013. - 263 с.
22. Латфуллин Г.А. Теория менеджмента: учебник для вузов. /Г.А. Латфуллин, А.С. Никитин, С.С. Серебренников. - 2-е изд. - СПб.: Питер, 2014. - 458 с.
23. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. - М.: Вильямс, 2013. - 672 с.
24. Пранович И.Б. Менеджмент в глобальном масштабе: управленческая проблема, мир без границ, экономическая среда. - М.: Лаборатория книги, 2012. - 120 с.
25. Семёнов А.А. Основы менеджмента: практикум/ А.К. Семёнов, В.И. Набоков. –

М.: Дашков и К⁰, 2013. - 468 с.

Периодические издания

1. Бизнес-образование.
2. Бизнес-журнал.
3. Вопросы экономики.
4. Генеральный директор, Коммерческий директор. Sales & Marketing Management.
5. Деньги и кредит.
6. Инвестиции в России.
7. Маркетинг и маркетинговые исследования.
8. Маркетинг в России и за рубежом.
9. Маркетинг и менеджмент.
10. Менеджмент сегодня.
11. Менеджмент в России и за рубежом.
12. Предпринимательство.
13. Проблемы современной экономики.
14. Проблемы теории и практики управления.
15. Российское информационное агентство «Прайм».
16. Русский Newsweek.
17. Справочник экономиста.
18. Управление персоналом.
19. Финансы, Финанс, Финансовый директор, Финансовый менеджмент.
20. Эксперт.
21. *Business week.*
22. Information Systems Research.
23. Journal of Financial Economics.
24. Journal of Marketing Research.
25. Harvard Business Review (на русском языке Academy of Management Journal).

Интернет-ресурсы

1. <http://www.management.ru>.
2. <http://www.vestnikmckinsey.ru> - «Вестник McKinsey».
3. <http://www.cfin.ru>.
4. <http://www.eur.ru> - «Экономика и управление на предприятиях».
5. <http://www.ecsocman.edu.ru> - «Экономика. Социология. Менеджмент».
6. <http://www.manage.ru>.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Академия располагают материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивающей проведение всех видов теоретической и практической подготовки, предусмотренных рабочей программой дисциплины, а также эффективное выполнение диссертационной работы. Дисциплина обеспечена электронным курсом лекций (электронное учебное пособие, видеолекции, система взаимодействия с преподавателем, система контроля знаний).


Слушатели Академии обеспечиваются доступом к следующим ресурсам:

| | |
|--|---|
| <p>Электронная библиотека ZNANIUM.COM</p> <p>Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.znanium.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |
| <p>Электронная библиотечная система издательства «Юрайт».</p> <p>Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.biblio-online.ru, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |
| <p>Scopus – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется без авторизации (логин и пароль не нужны).</p> |

| | |
|---|---|
| <p>Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.</p> | |
| <p>Web of Science</p> <p>Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> |
| <p>Polpred.com Обзор СМИ.</p> <p>Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикатом: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам. Polpred.com открыт со всех компьютеров библиотеки и внутренней сети. Ссылка "Доступ из дома" в "шапке" polpred.com видна с ip-адресов библиотеки.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.polpred.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет международного бизнеса

«Утверждаю»
Проректор по учебной работе

В.В. Идрисова
«__» _____ 201__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Стратегический менеджмент»

в рамках дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«Менеджмент организации»

Форма обучения: заочная, с применением дистанционных образовательных технологий

Москва 2018

Разработчик(и) программы: Королев В.И.
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга

Рецензент программы: К.В. Холопов
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой технологии внешнеторговых сделок

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| 1. Цель освоения дисциплины | 4 |
| 2. Планируемые результаты обучения | 4 |
| 3. Объем дисциплины | 6 |
| 4. Структура и содержание дисциплины | 6 |
| 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей | 7 |
| 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине | 7 |
| 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины..... | 9 |
| 8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины | 10 |

1. Цель освоения дисциплины

Данный курс направлен на передачу профессиональных знаний слушателям, основанных на методических подходах, используемых в прикладных исследованиях и практических разработках повышения эффективности стратегического менеджмента и развития лидерских позиций компании, на приобретение навыков работы с современными инструментами используемыми в этих целях. В рамках курса слушатели получают системное представление об основных определениях и понятиях, применяемых при решении проблем повышения эффективности менеджмента и развития стратегических лидерских позиций компании, создании адекватных моделей управления. Основной принцип построения курса - сочетание теоретических подходов экономической науки о факторах эффективности менеджмента с богатым консультационным опытом автора в России и за рубежом. Предполагается, что в рамках занятий по курсу, помимо знаний о подходах к оценке методов формирования эффективного стратегического менеджмента, слушатели получают и закрепляют навыки работы с методиками разработки стратегической ориентации компании и создания эффективной бизнес-модели компании/фирмы с усиленными компетенциями обеспечения высокого уровня конкурентоспособности и лидерства.

Дисциплина необходима менеджерам высшего, среднего и линейного звена современных компаний и предприятий, активно конкурирующих на российских рынках и экспортирующих свою продукцию.

Миссия дисциплины заключается в формировании у руководителей профессиональных знаний, умений и навыков, необходимых для эффективного стратегического управления конкурентоспособной компанией в условиях изменяющейся внешней среды, дать целостное представление об основных концепциях и техниках современного стратегического менеджмента. Помочь слушателям систематизировать знания, полученные на основе их профессионального опыта.

2. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Планируемые результаты обучения дисциплины

| Виды деятельности | Профессиональные компетенции | Знания | Умения | Профессиональный опыт |
|-------------------------------------|--|--|---|--|
| ВД-1. Организационно-управленческая | ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями и, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями | природу стратегического управления и основные этапы его развития; основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной | использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием стратегического подхода; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее | методологией стратегического менеджмента; современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных; методикой анализа макроокружения |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | | <p>деловой организации; составляющие внешней и внутренней среды организации;</p> <p>содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;</p> <p>подходы к формированию миссии и целей организации;</p> <p>основные инструменты проведения анализа стратегических факторов внешней среды организации;</p> <p>методологические принципы управленческого анализа организации;</p> <p>базисные стратегии бизнеса;</p> | <p>ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;</p> <p>разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;</p> <p>разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации;</p> <p>проводить стратегический анализ диверсифицированных компаний;</p> <p>планировать реализацию стратегии;</p> <p>определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность;</p> <p>использовать информационные технологии в системе стратегического управления;</p> <p>оценивать эффективность системы стратегического управления;</p> <p>разрабатывать стратегический план конкретного предприятия;</p> | <p>организации;</p> <p>методами отраслевого анализа;</p> <p>навыками проведения конкурентного анализа;</p> <p>навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии;</p> |
|--|--|---|--|--|

3. Объем дисциплины

Таблица 2

| Вид учебной работы | Количество часов (час.) |
|--|-------------------------|
| С применением ЭО, ДОТ, в том числе: | 20 |
| Лекционного типа | 14 |
| Практические занятия | 6 |
| Самостоятельная работа слушателя, в т.ч.: Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям) | 52 |
| Промежуточная аттестация | Экзамен |
| Общая трудоемкость по учебному плану (час.) | 72 |

4. Структура и содержание дисциплины

Таблица 3

Структура дисциплины

| № п/п | Наименование тем (разделов) дисциплины | Количество часов (час.) | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации | |
|--------------------------|--|-------------------------|---------------------|----|--|---------|
| | | Всего | Виды учебной работы | | | СР |
| | | | Л | ПЗ | | |
| 1. | Стратегический менеджмент в деятельности внешнеторговой компании | 72 | 14 | 6 | 52 | |
| Итого: | | 72 | 14 | 6 | 52 | |
| Промежуточная аттестация | | | | | | Экзамен |

Таблица 4

Содержание дисциплины

| Номер темы (раздела) | Содержание темы (раздела) |
|----------------------|--|
| 1. Стратегический | Тема 1. Что такое стратегическая ориентация в управлении |

| | |
|--|---|
| <p>менеджмент в деятельности внешнеторговой компании</p> | <p>бизнесом. Типичная схема системы стратегической ориентации и стратегического управления бизнесом/организацией. Особенности стратегического мышления.</p> <p>Тема 2. Формирование и аналитическая оценка стратегического видения будущего компании. Методика SCER/L.</p> <p>Тема 3. Формирование миссии и стратегического бизнес-домена. Стратегически ориентированный жизненный цикл компании по Грейнеру.</p> <p>Тема 4. Стратегическая диагностика среды бизнеса и оценка стратегического ресурсного потенциала внешнеторговой организации, создание комплексной стратегической матрицы развития организации.</p> <p>Тема 5. «Методика стратегического факторного анализа внешней среды компании и разработки итоговых документов по методике External Strategic Factors Analysis Summary - EFAS», «Оценка стратегического потенциала компании. Технология составления лепестковой диаграммы и Internal Strategic Factors Analysis Summary - IFAS».</p> <p>Тема 6. Анализ стратегических ключевых факторов внешней и внутренней среды, создание матрицы стратегических альтернатив развития.</p> <p>Тема 7. Оптимизация стратегических альтернатив, определение базовых стратегий развития. Иерархия стратегий компании/организации. Организация процесса реализации стратегий. Стратегический контроль.</p> |
|--|---|

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

Перечень вопросов для самоконтроля и самостоятельного изучения:

1. Существует ли разница и какая в понятиях «оперативное управление» и «стратегическое управление»?
2. Какой смысл вкладывается в понятие «стратегическое видение будущего компании»?
3. Причины развития внутрифирменного стратегического управления.
4. Основные факторы внешней среды организации, и какую роль играет оценка внешней среды?
5. Почему миссия организации является основой ее существования? Как организация выбирает свою миссию?
6. Какова последовательность анализа бизнеса организации через совокупность внутренних параметров?
7. Какие внутренние параметры, как правило, берутся для анализа состояния бизнеса компании?
8. Каким образом формируется внешняя среда бизнеса компании?
9. Как определяются стратегически важные факторы компании?
10. Какова цель составления перечня внешних угроз и возможностей?
11. Какие сценарии развития внешней среды компании рассматриваются в стратегическом анализе?
12. В чем заключается сущность и механизм SWOT-анализа?
13. Кратко опишите процесс выбора стратегии.

14. Какие четыре базовые стратегии часто изменяются в корпоративном управлении компании?
15. Какие дополнительные факторы оказывают влияние на стратегический выбор, осуществляемый руководством компании?
16. От каких условий зависит реализация стратегий? Что может помешать реализации стратегий?
17. Имеется ли взаимосвязь между стратегией и организационной структурой?
18. Основные задачи ценностного плана реализации стратегии
19. Основные задачи коммерческого плана реализации стратегии
20. Основные задачи партнерского плана реализации стратегии
21. Как и по каким критериям происходит оценка стратегических альтернатив.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Вопросы к экзамену

1. Стратегическое управление в системе менеджмента
2. Стратегическое управление и конкурентоспособность организации
3. Анализ внешней среды. PEST - анализ
4. Анализ внутренней среды организации
5. Сценарное планирование
6. Видение будущего организации, миссия, цели, приоритеты
7. Процесс разработки стратегии в организации (базовые конкурентные стратегии, методика SWOT-анализа)
8. Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы
9. Разработка стратегий функциональных подсистем (производственная, HR, финансовая, продуктово-маркетинговая)
10. От выполнения долгосрочного плана – к реализации стратегии
11. Эффективность стратегического менеджмента
12. Стратегический контролинг

Экзаменационный билет состоит из двух вопросов. Экзамен проводится в форме устного опроса.

Знания, умения и навыки слушателя на экзамене оцениваются:

| Отлично | Хорошо | Удовлетворительно | Неудовлетворительно |
|---|---|--|--|
| Оценка «отлично» проставляется в случае, если слушатель глубоко и прочно усвоил материал; последовательно и логически | Оценка «хорошо» проставляется в случае, если слушатель твердо знает материал; грамотно и по существу излагает | Оценка «удовлетворительно» проставляется в случае, если слушатель имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей; допускает неточности, недостаточно правильные | Оценка «неудовлетворительно» проставляется в случае, если слушатель не имеет знания основного материала, не усвоил его деталей; допускает грубые ошибки в формулировках, нарушая логические последовательности при |

| | | | |
|---|--|--|---|
| стройно излагает материал; умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободно справляется с заданиями, вопросами и другими видами применения знаний; правильно обосновывает принятое решение. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом | ответы на поставленные вопросы, не допуская существенных неточностей; правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом | формулировки, нарушая логические последовательности при изложении программного материала; испытывает затруднения при выполнении практических заданий. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом | изложении программного материала; испытывает затруднения при выполнении практических заданий. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют недостаточную (неудовлетворительную) степень овладения программным материалом. |
|---|--|--|---|

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Аакер Дэвид. Стратегическое рыночное управление, 4 изд – 2012
2. Буренин, В.А. Основы общего менеджмента и тенденции его развития на современном этапе: учебник / В.А. Буренин, В.В. Кочетков, А.Ю. Манюшис, Л.А. Юнусов; под ред. А.Ю. Манюшиса. — М.: КНОРУС, 2017.- 776 с. ISBN 978-5-406-06061-2
3. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Н.Футова. – СПб.: Питер, 2012. – 560 с.
4. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации. Учеб. пособие- 3-е изд., исправленное и дополненное. - М.: ТЕИС, 2013. – 239 с.
5. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации: учеб. пособие. -2-е изд., перераб. – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2008. – 288 с.
6. Джонсон Д., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия. Теория и практика. 4 изд. 2013
7. Кузин Д. В. «Другой» менеджмент. Учебное пособие. 2013
8. Томпсон А., Стрикленд А. и др. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. McGRAW – HILL Вильямс. 19 изд. – 2015

Дополнительная литература

1. К. Зук, Д. Аллен. Стратегия роста компании в эпоху нестабильности. СПб. Вильямс. 3 изд..2012
2. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2013.
3. Каммингс С. «Реконструкция стратегии» Пер. с англ. М. Кэл Пресс. 2010
4. Кеничи Омае. Мышление стратега. М.2008
5. Нивен П.Р. Сбалансированная система показателей. Днепропетровск: Баланс-клуб, 2013
6. Ольве Н.-Г., Рой Ж., Ветер М. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей. М.: ИД «Вильямс», 2012.
7. М. Портер. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М. Альпина.4 изд. 2014
8. Эндрю Гроув «Выживают только параноики».2 изд. М. 2012
9. Эрик Фламгольд, Ивонн Рэндел «Управление стратегическими изменениями. От теории к практике.» М. Эксмо. 2012.
10. Pearce,Robinson. Strategic Management.McGRAW – HILL 2012
11. Tom Peters «Thriving on Chaos : Handbook for a Management Revolution « (1988)

Периодические издания

1. Менеджмент в России и за рубежом.
2. Проблемы теории и практики управления.
3. Harvard Business Review (на русском языке Academy of Management Journal).

Интернет-ресурсы

Сайт о теоретических основах стратегического управления и планирования [http:// www. Stplan. Ru/theory 2. htm](http://www.Stplan.Ru/theory2.htm)
<http://www.management.ru>.
<http://www.vestnikmckinsey.ru> - «Вестник McKinsey».
<http://www.cfin.ru>.
<http://www.eur.ru> - «Экономика и управление на предприятиях».
<http://www.ecsocman.edu.ru> - «Экономика. Социология. Менеджмент».
<http://www.manage.ru>.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Академия располагают материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивающей проведение всех видов теоретической и практической подготовки, предусмотренных рабочей программой дисциплины, а также эффективное выполнение диссертационной работы. Дисциплина обеспечена электронным курсом лекций (электронное учебное пособие, видеолекции, система взаимодействия с преподавателем, система контроля знаний).

Слушатели Академии обеспечиваются доступом к следующим ресурсам:

| | |
|---|---|
| Электронная библиотека ZNANIUM.COM | Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, |
| Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей | |

| | |
|---|--|
| <p>государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.</p> | <p>осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны). Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.znanium.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |
| <p>Электронная библиотечная система издательства «Юрайт».</p> <p>Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны). Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.biblio-online.ru, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |
| <p>Scopus – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания. Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется без авторизации (логин и пароль не нужны).</p> |
| <p>Web of Science</p> <p>Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и</p> |

| | |
|--|---|
| <p>базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.</p> | <p>пароль не нужны).</p> |
| <p>Polpred.com Обзор СМИ.</p> <p>Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикаторм: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам. Polpred.com открыт со всех компьютеров библиотеки и внутренней сети. Ссылка "Доступ из дома" в "шапке" polpred.com видна с ip-адресов библиотеки.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.polpred.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет международного бизнеса

«Утверждаю»
Проректор по учебной работе
В.В. Идрисова
«13» _____ 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Профессиональные навыки менеджера»

в рамках дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«Менеджмент организации»

Форма обучения: заочная, с применением дистанционных образовательных технологий

Москва 2018

Разработчик(и) программы: Виттенбек Н.В.
к.п.с.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга

Рецензент программы: К.В. Холопов
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой технологии внешнеторговых сделок

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| 1. Цель освоения дисциплины | 4 |
| 2. Планируемые результаты обучения | 4 |
| 3. Объем дисциплины | 5 |
| 4. Структура и содержание дисциплины | 5 |
| 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей | 6 |
| 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине | 6 |
| 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины..... | 12 |
| 8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины | 12 |

1. Цель освоения дисциплины

Целью дисциплины является формирование у слушателей компетенций, формирующих комплекс профессиональных навыков менеджера, владение которыми обеспечивает повышение эффективности управленческой деятельности в структуре внешнеторговых организаций.

К основным задачам дисциплины относятся следующие:

- рассмотрение основных категорий навыков, определяющих профессиональные качества и эффективность менеджера в современных организациях и деловой среде бизнеса
- управление проблемными ситуациями, при разработке управленческих сценариев и принятии решений
- формирование эффективных коммуникаций в системе организационной иерархии (влияние «вверх», декомпозиция и постановка задач «вниз», координация и интеграция «по горизонтали»)
- изучение основных методов и инструментов формирования профессиональных навыков менеджера, направленных на формирование эффективного стиля руководства
- овладение методами и инструментами организации и оптимизации командного взаимодействия формирование навыков ведения переговоров и эффективных деловых презентаций

2. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Планируемые результаты обучения дисциплины

| Виды деятельности | Профессиональные компетенции | Знания | Умения | Профессиональный опыт |
|---|---|--|--|---|
| ВД-1. Организационно-управленческая | ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями и группами (командами) сотрудников, проектами и сетями | структуру и изменение ключевых навыков менеджера в условиях «новой экономики», современные модели и стили руководства, подходы и теории, которые создают основу для практических подходов к управлению | выявлять и формулировать актуальные проблемы менеджмента, полученные в ходе исследований отечественными и зарубежными учеными, критически оценивать результаты данных исследований | применение профессионально-важных навыков менеджера в управленческой деятельности, основываясь на современных исследованиях отечественных и зарубежных ученых |
| ОПК-2 руководить в сфере профессиональной деятельности, | - Готовность коллективом в своей профессиональной деятельности, толерантно | современные подходы и методы управления профессиональным коллективом, в том числе во | применять и разрабатывать методы и инструменты управления | навыками диагностики проблем на уровне группы, отдела, подразделения, |

| | | | | |
|---|---------------|---|---|--|
| воспринимаемая этнические, конфессиональные и культурные различия | социальные, и | внешнеторговых и международных организациях | профессиональным коллективом во внешнеторговых и международных организациях, оценивать их эффективность | методами управления профессиональным коллективом во внешнеторговых и международных организациях на основе современных подходов в менеджменте, организационном поведении и управлении человеческими ресурсами |
|---|---------------|---|---|--|

3. Объем дисциплины

Таблица 2

| Вид учебной работы | Количество часов (час.) |
|--|-------------------------|
| С применением ЭО, ДОТ, в том числе: | 12 |
| Лекционного типа | 4 |
| Практические занятия | 8 |
| Самостоятельная работа слушателя, в т.ч.: Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям) | 24 |
| Промежуточная аттестация | зачет |
| Общая трудоемкость по учебному плану (час.) | 36 |

4. Структура и содержание дисциплины

Таблица 3

Структура дисциплины

| № п/п | Наименование тем (разделов) дисциплины | Количество часов (час.) | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|-------|--|-------------------------|---------------------|----|--|
| | | Всего | Виды учебной работы | СР | |
| | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------|-----------------------------------|----|----------|-----------|----|-------|
| | | | Л | ПЗ | | |
| 1. | Профессиональные навыки менеджера | 36 | 4 | 8 | 24 | |
| | Итого: | 36 | 4 | 8 | 24 | |
| | Промежуточная аттестация | | | | | зачет |

Таблица 4

Содержание дисциплины

| Номер темы (раздела) | Содержание темы (раздела) |
|--------------------------------------|--|
| 1. Профессиональные навыки менеджера | <p>Тайм-менеджмент.</p> <p>Тема 1.1. Планирование рабочего времени</p> <p>Тема 1.2. Определение приоритетов</p> <p>Тема 1.3. Делегирование</p> <p>Тема 1.4. Принципы эффективной самоорганизации</p> <p>Ведение переговоров.</p> <p>Тема 2.1. Стратегия и тактика ведения переговоров</p> <p>Тема 2.2. Ключевые элементы подготовки к переговорам</p> <p>Тема 2.3. Соглашение как результат переговоров</p> <p>Тема 3.1. Типы и цели совещаний</p> <p>Совещание.</p> <p>Тема 3.2. Роль председателя в проведении эффективного совещания</p> <p>Тема 3.3. Процедура совещания</p> <p>Тема 3.4. Организационные вопросы по подготовке совещания</p> <p>Тема 2.4. Бесконфликтное общение в ходе переговоров</p> |

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

Вопросы для самоконтроля

1. Изменение ключевых навыков менеджера в условиях «новой» экономики.
2. Требования к менеджерам, работающим в системе внешнеэкономической деятельности.
3. Модели руководителя 1- 5-го уровня (Дж. Коллинз).
4. Семь навыков высокоэффективных людей (Ст. Кови).
5. «Идеальный руководитель» И. Адизеса.
6. Технологии создания команд и эффективных рабочих групп во внешнеторговых организациях.
7. Анализ сильных\слабых сторон команды и ее потенциала.
8. Стадии развития команды. Управленческие риски каждой стадии.
9. Инструменты создания общности целей, фокуса и ясности.
10. Обучение команды решению задач/проблем.
11. Выбор оптимального стиля руководства/лидерства в зависимости от ситуации и готовности подчиненных.
12. Харизматический и экспертный стиль руководства/лидерства.

13. Вовлекающий, партнерский, обучающий, авторитарный и амбициозный стили руководства/лидерства.
14. Основные задачи лидера: задать направление, обеспечить мотивацию, обучать.
15. Мотивация сотрудника в процессе постановки целей, делегирования, контроля.
16. Работа с мотивационным циклом сотрудника.
17. Коммуникативная компетентность в деловом взаимодействии.
18. Оценка типа собеседника и его коммуникативного стиля.
19. Выбор стратегии взаимодействия, метода влияния и убеждения.
20. Технологии обратной связи. Позитивная и негативная обратная связь.
21. Социальная компетентность и комплекс навыков переговорщика.
22. Подготовка к переговорам в международном бизнесе.
23. Сценарное планирование переговоров.
24. Проведение «жестких» переговоров.
25. Изменение технологий презентации в современном бизнесе.
26. Матричный подход к разработке сценария презентации.
27. Проведение коммерческой презентации.
28. Базовые технологии презентаций для внешнеторговых организаций.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Зачет по дисциплине проводится в форме написания эссе

Задание по разделу "Тайм-менеджмент"

Уважаемые слушатели!

Сейчас Вам предстоит написать небольшое эссе по теме "Тайм-менеджмент".

При написании эссе используйте следующий план:

1. Задумайтесь над тем, какие у вас существуют проблемы с организацией времени, и постарайтесь определить, какие из них являются самыми главными.
2. Какой вариант планирования вы обычно используете – на день, на неделю, на месяц, на год? Почему? Какие преимущества и недостатки этого варианта вы видите?
3. Как вы можете сэкономить время, используя принцип Парето? Какие возможности в этом направлении вы уже используете на практике?
4. Приведите конкретные примеры из собственной бизнес-практики различных типов дел (по каждому типу и категории «матрицы Эйзенхауэра»).
5. Прокомментируйте распространенное высказывание «Если вы хотите, чтобы работа была сделана хорошо, вам надо сделать ее самому».
6. Считаете ли вы, что делегирование всегда значительно экономит время? В каких случаях это не так?
7. Какие преимущества письменной фиксации основных дел, которыми вам предстоит заниматься, вы можете выделить? Используете ли вы сами этот прием? Почему?
8. Какие технические средства организации рабочего времени вы используете в настоящий момент: настольный календарь, записная книжка, папка-органайзер, электронная записная книжка? Что повлияло на ваш выбор данного технического средства организации рабочего времени?

Задание по разделу "Ведение переговоров"

Уважаемые слушатели!

Сейчас Вам предстоит написать небольшое эссе по теме "Ведение переговоров".

При написании эссе используйте следующий план:

1. В каких случаях целесообразно применять каждую из базовых стратегий ведения переговоров? Считаете ли вы, что определенные подходы к ведению переговоров в принципе всегда ведут в тупик?
2. Проанализируйте свою собственную тактику ведения переговоров в разных ситуациях. Какие приемы и методы вы используете чаще всего? Почему?
3. Почему необходимо заранее разрабатывать альтернативные варианты решения проблемы? Вспомните какой-либо случай из вашего опыта, когда вы это сделали (или не сделали).
4. Какие факторы могут повлиять на создание благоприятного климата проведения переговоров?
5. Каковы преимущества принципиального метода ведения переговоров, когда обсуждаются интересы, а не позиции сторон?
6. Каким образом выработка объективных критериев и справедливых процедур влияет на ход переговоров?
7. Приведите примеры совпадения и несовпадения вербальной и невербальной информации в процессе обсуждения спорного вопроса.
8. Случалось ли вам попадать в психологические ловушки, расставленные оппонентом? Какова была ваша реакция на некорректные способы ведения переговоров?

Задание по разделу "Совещание"

Уважаемые слушатели!

Сейчас Вам предстоит написать небольшое эссе по теме "Совещание".

При написании эссе используйте следующий план:

1. Дайте краткую характеристику различных типов совещаний. Чем они отличаются друг от друга? В каких случаях целесообразно использовать тот или иной тип?
2. Вспомните совещание, на котором вы присутствовали сравнительно недавно. Какими были цели этого совещания? Были ли они достигнуты?
3. Как вы считаете, следует ли руководителю брать на себя роль председателя или лучше поручить кому-то другому готовить и вести совещание?
4. Есть ли у вас опыт ведения совещания в качестве председателя? Был ли этот опыт успешным? Что помогало и что мешало вам вести совещание?
5. Какое влияние на ход совещания будет иметь повестка дня? Имеет ли значение очередность заявленных вопросов?
6. Какой вариант ведения протокола чаще всего используется в вашей компании, на совещаниях, в которых вы участвовали?
7. Считаете ли вы принципиально важным, чтобы совещание начиналось и заканчивалось вовремя?
8. Какие проблемы, на ваш взгляд, чаще всего делают совещания неэффективными?

Критерии оценивания эссе

| | | |
|-------|---------------------|--|
| Зачет | «Отлично» | <ul style="list-style-type: none"> - содержание работы полностью соответствует теме; - глубоко и аргументировано раскрывается тема, что свидетельствует об отличном знании проблемы и дополнительных материалов, необходимых для ее освещения, умение делать выводы и обобщения; - стройное по композиции, логическое и последовательное изложение мыслей; - четко сформулирована проблема эссе, связно и полно доказывается выдвинутый тезис; - написано правильным литературным языком и стилистически соответствует содержанию; - фактические ошибки отсутствуют; - достигнуто смысловое единство текста, дополнительно использующегося материала; - заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части. |
| | «Хорошо» | <ul style="list-style-type: none"> - достаточно полно и убедительно раскрывается тема с незначительными отклонениями от нее; - обнаруживаются хорошие знания литературного материала, и других источников по теме работы и умение пользоваться ими для обоснования своих мыслей, а также делать выводы и обобщения; - логическое и последовательное изложение текста работы; - четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе; - в основной части логично, связно, но недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис; - написано правильным литературным языком, стилистически соответствует содержанию; - имеются единичные фактические неточности; - имеются незначительные нарушения последовательности в изложении мыслей; - заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части. |
| | «Удовлетворительно» | <ul style="list-style-type: none"> - в основном раскрывается тема; - дан верный, но односторонний или недостаточно полный ответ на тему; - допущены отклонения от нее или отдельные ошибки в изложении фактического материала; - обнаруживается недостаточное умение делать выводы и обобщения; - материал излагается достаточно логично, но имеются отдельные нарушения последовательности выражения мыслей; - выводы не полностью соответствуют содержанию основной части. |

| | | |
|---------|-----------------------|---|
| Незачет | «Неудовлетворительно» | <ul style="list-style-type: none"> - тема полностью нераскрыта, что свидетельствует о поверхностном знании; - состоит из путаного пересказа отдельных событий, без вывода и обобщений; - характеризуется случайным расположением материала, отсутствием связи между частями; - выводы не вытекают из основной части; - многочисленные(60-100%) заимствования текста из других источников; - отличается наличием грубых речевых ошибок. |
|---------|-----------------------|---|

Этапы работы над эссе

Выбор темы. Очень важно правильно выбрать тему. Выбор темы не должен носить формальный характер, а иметь практическое и теоретическое обоснование.

Тема не должна быть слишком общей и глобальной, так как небольшой объем работы (до 10 страниц) не позволит раскрыть ее.

При выборе темы необходимо учитывать полноту ее освещения в имеющейся научной литературе. Для этого можно воспользоваться тематическими каталогами библиотек и библиографическими указателями литературы, периодическими изданиями и ежемесячными указателями экономической литературы, либо справочно-библиографическими ссылками изданий посвященных данной теме.

После выбора темы составляется список изданной по теме (проблеме) литературы, опубликованных статей, необходимых справочных источников.

Знакомство с любой научной проблематикой следует начинать с освоения имеющейся основной научной литературы. При этом следует сразу же составлять библиографические выходные данные (автор, название, место и год издания, издательство, страницы) используемых источников. Названия работ иностранных авторов приводятся только на языке оригинала.

Начинать знакомство с избранной темой лучше всего с чтения обобщающих работ по данной проблеме, постепенно переходя к узкоспециальной литературе.

На основе анализа прочитанного и просмотренного материала по данной теме следует составить тезисы по основным смысловым блокам, с пометками, собственными суждениями и оценками. Предварительно подобранный в литературных источниках материал может превышать необходимый объем эссе, но его можно использовать для составления плана эссе.

Составление плана. Автор по предварительному согласованию с преподавателем может самостоятельно составить план эссе, с учетом замысла работы, либо взять за основу рекомендуемый план, приведенный в данных методических указаниях по соответствующей теме. Правильно построенный план помогает систематизировать материал и обеспечить последовательность его изложения.

Наиболее традиционной является следующая структура эссе:

Титульный лист.

Оглавление (план, содержание).

Введение.

1.1. (полное название параграфа, пункта);

1.2. (полное название параграфа, пункта).

1.3. (полное название параграфа, пункта).

Заключение (или выводы).

Список использованной литературы.

Приложения (по усмотрению автора).

Титульный лист заполняется по единой форме.

Оглавление (план, содержание) включает названия всех разделов (пунктов плана) эссе и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте эссе.

Введение. В этой части работы обосновывается актуальность выбранной темы, формулируются цели работы и основные вопросы, которые предполагается раскрыть в работе, указываются используемые материалы и дается их краткая характеристика с точки зрения полноты освещения избранной темы. Объем введения не должен превышать 1-1,5 страницы.

Основная часть эссе может включать 2-3 параграфа (подпункта, раздела).

Здесь достаточно полно и логично излагаются главные положения в используемых источниках, раскрываются все пункты плана с сохранением связи между ними и последовательности перехода от одного к другому.

Автор должен следить за тем, чтобы изложение материала точно соответствовало цели и названию главы (параграфа). Материал в эссе рекомендуется излагать своими словами, не допуская дословного переписывания из литературных источников. В тексте обязательны ссылки на первоисточники, т.е. на тех авторов, у которых взят данный материал в виде мысли, идеи, вывода, числовых данных, таблиц, графиков, иллюстраций и пр.

Работа должна быть написана грамотным литературным языком. Сокращение слов в тексте не допускается, кроме общеизвестных сокращений и аббревиатуры. Каждый раздел рекомендуется заканчивать кратким выводом.

Заключение (выводы). В этой части обобщается изложенный в основной части материал, формулируются общие выводы, указывается, что нового лично для себя вынес автор эссе из работы над ним. Выводы делаются с учетом опубликованных в литературе различных точек зрения по проблеме рассматриваемой в эссе, сопоставления их и личного мнения автора эссе. Заключение по объему не должно превышать 1,5-2 страниц.

Приложения могут включать графики, таблицы, расчеты. Они должны иметь внутреннюю (собственную) нумерацию страниц.

Библиография (список литературы) здесь указывается реально использованная для написания эссе литература, периодические издания и электронные источники информации. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

2.2. Требования к оформлению эссе

По оформлению эссе предъявляются следующие требования.

1. Текст представляется в компьютерном исполнении, без стилистических и грамматических ошибок.
2. Текст должен иметь книжную ориентацию, набираться через 1,5 интервала на листах формата А4 (210 x 297 мм). Для набора текста в текстовом редакторе Microsoft Word, рекомендуется использовать шрифты: Times New Roman или Arial, размер шрифта – 14 пт. При использовании других текстовых редакторов шрифт выбирается самостоятельно, исходя из требований – 60 строк на лист (через 2 интервала).
3. Поля страницы: левое – 3 см., правое – 1,5 см., нижнее – 2 см., верхнее – 2. Абзац (красная строка) должен равняться четырем знакам (1,25 см).
4. Выравнивание текста на листах должно производиться по ширине строк.
5. Каждая структурная часть эссе (введение, разделы основной части, заключение и т. д.) начинается с новой страницы.
6. Заголовки разделов, введение, заключение, библиографический список набираются прописным полужирным шрифтом.
7. Не допускаются подчеркивание заголовка и переносы в словах заголовков.
8. После заголовка, располагаемого посередине строки, точка не ставится.
9. Расстояние между заголовком и следующим за ней текстом, а также между главой и параграфом составляет 2 интервала.

10. Формулы по тексту работы должны иметь сквозную нумерацию и все пояснения используемых в них символов.
11. Иллюстрации, рисунки, чертежи, графики, фотографии, которые приводятся по тексту работы должны иметь нумерацию.
12. Ссылки на литературные источники оформляются в квадратных скобках, где вначале указывается порядковый номер по библиографическому списку, а через запятую номер страницы.
13. Все страницы работы, кроме титульного листа, нумеруются арабскими цифрами. Номер проставляется вверху в центре страницы.
14. Титульный лист эссе включается в общую нумерацию, но номер страницы на нем не проставляется.
15. Объем эссе в среднем - 10 страниц (или 20 тыс. печатных знаков) формата А4, набранных на компьютере на одной (лицевой) стороне.
16. В списке использованной литературы должно быть не менее пяти источников.
17. Все структурные части эссе сшиваются в той же последовательности, как они представлены в структуре.

Образец оформления титульного листа эссе приведен в Приложении 1.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера. Повышение личной и командной эффективности. М.: ЭКСМО, 2014
2. Чуркина М, Жадько Н. Управленческая эффективность руководителя. –М.: Изд-во Альпина Паблишер, 2017.
3. Адизес И. Идеальный руководитель. 8-е изд. –М.: Альпина Паблишер, 2015.

Дополнительная литература:

1. Гоулман Д, Бояцис Р., Макки Эн. Эмоциональное лидерство. [Электронная книга] – М.: Литрес, 2014.
2. Стек Л. Вместе быстрее, 12 принципов командной эффективности, -М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
3. Ленсиони П. / Lencioni M. Patrick Как решить пять основных проблем команды. Практическое руководство для лидеров, менеджеров и консультантов.[Электронная книга] –М.: Литрес, 2016г.

Интернет-ресурсы:

<http://znanium.com/>

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Академия располагают материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивающей проведение всех видов теоретической и практической подготовки, предусмотренных рабочей программой дисциплины, а также эффективное выполнение диссертационной работы. Дисциплина обеспечена электронным курсом лекций (электронное учебное пособие, видеолекции,

система взаимодействия с преподавателем, система контроля знаний).

Слушатели Академии обеспечиваются доступом к следующим ресурсам:

| | |
|--|---|
| <p>Электронная библиотека ZNANIUM.COM</p> <p>Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.znanium.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |
| <p>Электронная библиотечная система издательства «Юрайт».</p> <p>Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.biblio-online.ru, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |
| <p>Scopus – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется без авторизации (логин и пароль не нужны).</p> |

| | |
|--|---|
| <p>научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания. Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.</p> | |
| <p>Web of Science</p> <p>Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> |
| <p>Polpred.com Обзор СМИ.</p> <p>Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикаторм: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам. Polpred.com открыт со всех компьютеров библиотеки и внутренней сети. Ссылка "Доступ из дома" в "шапке" polpred.com видна с ip-адресов библиотеки.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.polpred.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |

**МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
Факультет международного бизнеса**

ЭССЕ

на тему « _____ »

слушатель:

_____ (ФИО)

преподаватель:


_____ (ФИО)

Москва,

201__

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет международного бизнеса

«Утверждаю»
Проректор по учебной работе

В.В. Идрисова
«13» 03 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Управление изменениями»

в рамках дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«Менеджмент организации»

Форма обучения: заочная, с применением дистанционных образовательных технологий

Москва 2018

Разработчик(и) программы: Королев В.И.
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга

Рецензент программы: К.В. Холопов
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой технологии внешнеторговых сделок

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|---|
| 1. Цель освоения дисциплины | 4 |
| 2. Планируемые результаты обучения | 4 |
| 3. Объем дисциплины | 4 |
| 4. Структура и содержание дисциплины | 5 |
| 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей | 5 |
| 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине | 6 |
| 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины | 7 |
| 8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины | 8 |

1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление изменениями» является формирование у обучающихся системного представления о существующих теориях жизненного цикла и необходимых теоретических знаний по организационному развитию и проектированию, а также практических умений и прикладных навыков в области управления предприятием на различных этапах жизненного цикла в условиях изменения как внешних, так и внутренних факторов.

2. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Планируемые результаты обучения

| Виды деятельности | Профессиональные компетенции | Знания | Умения | Профессиональный опыт |
|-------------------------------------|---|--|--|--|
| ВД-1. Организационно-управленческая | ПК-1 – способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями; | принципы разработки и внедрения организационных структур, описания бизнес-процессов; стратегического анализа среды, теории конкуренции, задачи управления на разных стадиях жизненного цикла организации | применять базовые инструменты в области организационных инноваций для разработки программ развития, готовить варианты управленческих решений и их обоснования; использовать инструменты организационной диагностики для выявления конкурентных преимуществ организации | подготовки, представления и внедрения документов по проведению организационных изменений |

3. Объем дисциплины

Таблица 2

| Вид учебной работы | Количество часов (час.) |
|--|-------------------------|
| С применением ЭО, ДОТ, в том числе: | 20 |
| Лекционного типа | 14 |
| Практические занятия | 6 |
| Самостоятельная работа слушателя, в т.ч.: | 16 |

| | |
|--|-------|
| Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям) | |
| Промежуточная аттестация | зачет |
| Общая трудоемкость по учебному плану (час.) | 36 |

4. Структура и содержание дисциплины

Таблица 3

Структура дисциплины

| № п/п | Наименование тем (разделов) дисциплины | Количество часов (час.) | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации | |
|----------|--|-------------------------|---------------------|----|--|-------|
| | | Всего | Виды учебной работы | | | СР |
| | | | Л | ПЗ | | |
| 1. | Управление изменениями | 36 | 14 | 14 | 16 | |
| | Итого: | 36 | 14 | 6 | 16 | |
| | Промежуточная аттестация | | | | | зачет |

Таблица 4

Содержание дисциплины

| Номер темы (раздела) | Содержание темы (раздела) |
|---------------------------|--|
| 1. Управление изменениями | Введение в теорию организационных изменений. Современные тенденции развития организаций. Системный анализ организации, диагностика текущих проблем. Уровни и типы организационных изменений. Формирование команды. Роли членов и характеристики лидера эффективной команды в управлении жизненным циклом. Модели и этапы процесса управления плановыми изменениями. Организационные патологии и кризисы, их преодоление. Программы проведения организационных изменений. Сопротивление изменениям. |

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

Перечень вопросов для самоконтроля и самостоятельного изучения:

1. Понятие организации как системы.
2. Особенности системы в условиях изменений.
3. Алгоритм системной технологии вмешательства.
4. Основные постулаты стратегии организационного развития.
5. Понятия разделяемого видения будущего.
6. Различия теорий организационного развития и хозяйственного реинжиниринга.
7. Модель управления изменениями Л.Грейнера.
8. Модель управления изменениями Бостонской Консалтинговой Группы.
9. Понятие фасилитатора.
10. В каких ситуациях применение организационного развития наиболее уместно?
11. Внешние причины застоя.
12. Внутренние причины застоя.
13. В чем состоит взаимосвязь системной технологии вмешательства и стратегии организационного развития?
14. Что такое «монстр перемен»?
15. Причины возникновения сопротивления изменениям.
16. Методы преодоления сопротивления изменениям.
17. Понятие взаимодополняющей команды.
18. Этапы формирования команды организационных изменений.
19. Какие роли выделяют в команде (по Р.Белбину)?
20. Какие роли выделяют в команде (по И.Адизесу)?

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Вопросы к зачету

1. Понятие и сущность организационных изменений. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование.
2. Организационное развитие.
3. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Новые концепции организационных изменений.
4. Внешние и внутренние причины изменений.
5. Традиционные и новые объекты организационных изменений.
6. Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями.
7. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный.
8. Классификация организационных изменений.
9. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений.
10. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный.
11. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.
12. Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений.
13. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнингса.
14. Эмоциональный подход Дж. Коттера, восемь этапов процесса изменений.
15. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями.
16. Методы документального оформления решений в управлении организационными изменениями.

17. Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации.
18. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия. Выбор стратегии изменений.
19. Основные причины сопротивления изменениям. Силы, способствующие и препятствующие изменениям.
20. Методика анализа поля сил.
21. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям.
22. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями.
23. Инициаторы и участники организационных изменений.
24. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями.
25. Характеристики менеджеров по управлению изменениями.

Экзаменационный билет состоит из двух вопросов. Экзамен проводится в форме письменного опроса.

Оценивание слушателя на зачете по дисциплине

| Оценка | Требования к знаниям |
|------------|---|
| зачтено | Слушатель подтвердил базовый уровень освоения материалов дисциплины: полное знание учебного материала, успешное выполнение предусмотренных программой практических и аналитических заданий, освоение литературы, рекомендованной программой. Слушатель продемонстрировал систематический характер знаний по дисциплине, способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности. |
| не зачтено | Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, не подтвердившему пороговый уровень освоения материалов дисциплины: присутствуют пробелы в знаниях основного учебного материала, допущены принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических и аналитических заданий. |

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

1. Адизес И. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. Манн, Иванов и Фербер 2015
2. Арутюнян Т. Что вам делать со стратегией? Руководство по стратегическому развитию компании. Манн, Иванов и Фербер . 2013
3. Бердингем Б. Великие, а не большие. Манн Иванов Фербер 2015
4. Бойетт Дж.Г., Бойетт Дж.Т. Путеводитель по царству мудрости (лучшие идеи мастеров управления) М. Манн Иванов Фербер 2015
5. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство. М. Финпресс.2000
6. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. С-Пб. 1999
7. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. М. Вильямс. 2002
8. Ким У. Чан, Моборн Р. Стратегия голубого океана. Манн, Иванов и Фербер 2013
9. Котлер Ф. и др. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и

- методы. Альпина Паблишер . 2012
10. Коттер Д. Впереди перемен М. Олимп-Бизнес 2014
 11. Йоффи Д. Кусумано М. Искусство стратегии. Уроки Билла Гейтса, Энди Гроува и Стива Джобса. Манн Иванов Фербер 2016
 12. Макнилли М. Сунь-цзы и искусство бизнеса. М. Олимп-бизнес 2002
 13. Мескон М. и др. Основы менеджмента. М. Дело. 2014. Гл.9,10
 14. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. Альпина Паблишер 2012
 15. Омае К. Мышление стратега. Искусство бизнеса по-японски Издательство: Альпина Бизнес Букс , 2007
 16. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора. М. Альпина Паблишер 2013
 17. Паньков А. Хохлов Д. Лабиринты стратегии. 8К. Манн Иванов Фербер 2015
 18. Рингланд Д. Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии. Диалектика , Вильямс , 2007
 19. Рыженкова И. Профессиональные навыки менеджера. М. «Эксмо» 2015
 20. Рыженкова И. Новая мода на SWOT-анализ // онлайн-портал «Деловой мир», март 2017 // <https://delovoyimir.biz>
 21. Рыженкова И. Что такое сценарный подход и почему он эффективен в планировании на нестабильном рынке // онлайн-портал «Деловой мир», декабрь 2016 //
 22. Талей Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. Азбука-аттикус 2015
 23. Томпсон А. Стрикленд А. Стратегический менеджмент. М. ЮНИТИ. 1998
 24. Управление изменениями: принятие решений / под ред. Рыженковой И.К. - М. Икар 2012
 25. Управление изменениями: принятие решений / под ред. Рыженковой И.К. - М. Икар 2012
 26. Управление изменениями: развитие в условиях неопределенности / под ред. Рыженковой И.К. - М. Икар 2013
 27. Шваб К. Четвертая промышленная революция. Эксмо 2016

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Академия располагают материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивающей проведение всех видов теоретической и практической подготовки, предусмотренных рабочей программой дисциплины, а также эффективное выполнение диссертационной работы. Дисциплина обеспечена электронным курсом лекций (электронный учебник, видеолекции, система взаимодействия с преподавателем, система контроля знаний).

Слушатели Академии обеспечиваются доступом к следующим ресурсам:

| | |
|--|--|
| <p>Электронная библиотека ZNANIUM.COM Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi,</p> |
|--|--|

| | |
|---|--|
| <p>государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.</p> | <p>осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны). Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.znanium.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |
| <p>Электронная библиотечная система издательства «Юрайт».</p> <p>Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны). Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.biblio-online.ru, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |
| <p>Scopus – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания. Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется без авторизации (логин и пароль не нужны).</p> |
| <p>Web of Science</p> <p>Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и</p> |

| | |
|---|---|
| <p>базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.</p> | <p>пароль не нужны).</p> |
| <p>Polpred.com Обзор СМИ.</p> <p>Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикатором: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам. Polpred.com открыт со всех компьютеров библиотеки и внутренней сети. Ссылка "Доступ из дома" в "шапке" polpred.com видна с ip-адресов библиотеки.</p> | <p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.polpred.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p> |

•

•

