

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра экономики предприятия

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский
(подпись) _____ 2023 года



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ»

По направлению подготовки 38.04.01 Экономика
Магистерская программа: «Экономика предприятий и организаций»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегическое управление предприятием» по направлению подготовки 38.04.01 Экономика. – 32 с.

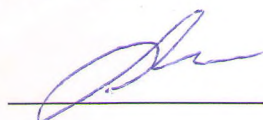
Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегическое управление предприятием» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика» (утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11 августа 2020 года № 939).

СОСТАВИТЕЛЬ:

канд. экон. наук, доцент Попова И.В.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры экономики предприятия «04» апреля 2023 г., протокол № 9.

Заведующий кафедрой
экономики предприятия



Максимов В.В.

Переутверждена: «__» _____ 20__ г., протокол № _____

Согласована (для обеспечивающей кафедры):

Переутверждена: «__» _____ 2023 года, протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» апреля 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии института



Резник А.А.

© Попова И.В., 2023 год

© ФГБОУ ВО ЛНР «ЛГУ им. В. ДАЛЯ», 2023 год

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины направлена на развитие у студентов стратегического мышления ориентированного на устойчивое развитие предприятий.

Задачами данного курса является:

изучение современных тенденций и проблем в области управления развитием предприятий и организаций;

приобретение теоретических знаний, необходимых для разработки корпоративных стратегий, направленных на устойчивое развитие бизнеса предприятий и организаций;

получение знаний и навыков, необходимых для постановки и практического решения актуальных задач стратегического управления предприятий и организаций;

получение навыков анализа и развития организационной структуры и культуры предприятия, как основного инструмента стратегического управления предприятием и организацией.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегическое управление предприятием» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана. Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знания теоретических подходов к разработке стратегических проектов, умения разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей, навыки разработки проектов развития деятельности организации.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Стратегия предприятия», «Управление потенциалом предприятия», «Экономические методы предотвращения ущерба предприятию» и служит основой для освоения дисциплин: «Конкурентоспособность предприятия», «Экономический потенциал региона», «Экономическая диагностика».

Курс «Стратегическое управление предприятием» является необходимым для освоения профессиональной компетенции по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, а также, самостоятельного занятия научно-исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-5. Способен разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей на микро -и макроуровнях	ПК-5.2. Применяет современные теоретические подходы к разработке стратегических проектов, включая ресурсный и структурный подходы	Знать: теоретические подходы к разработке стратегических проектов
		Уметь: разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей
		Владеть: навыками разработки проектов развития деятельности организации

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	216 (6 зач. ед)	216 (6 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	96	24
Лекции	48	12
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	48	12
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	120	192
Форма аттестации	зачет/экзамен	зачет/экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Общие категории стратегического управления. Понятие и сущность стратегического управления. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты стратегического управления. Виды стратегического управления. Принципы и функции стратегического управления.

Тема 2. Стратегический анализ среды предприятия. Стратегический анализ: цели, задачи, функции. Стратегический анализ внешней среды предприятия. Стратегический анализ внутренней среды предприятия. Конкурентный анализ. Отраслевой анализ.

Тема 3. Формирование миссии и стратегических целей предприятия. Понятие миссии предприятия. Цели развития предприятия.

Тема 4. Планирование и прогнозирование в системе стратегического управления. Стратегическое планирование как основная функция управления. Причины неудач в реализации стратегического плана. Прогнозирование: сущность и основные элементы. Классификация методов прогнозирования. Выбор стратегии развития предприятия.

Тема 5. Управление реализацией стратегии предприятия. Ключевые задачи реализации стратегии. Этапы реализации стратегии. Корпоративная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии.

Тема 6. Организация стратегического контроля. Роль контроля в реализации стратегии. Типы систем контроля. Уровни управления и системы контроля.

Тема 7. Система сбалансированных показателей (bsc) и ключевые показатели работы (kpi). Разработка сбалансированной системы показателей. Разработка стратегической карты. Разработка ключевых показателей эффективности. Анализ сбалансированной системы показателей.

Тема 8. Когнитивность как условие стратегического развития предприятия. Сущность понятий «когнитивность», «когнитивность предприятия». Когнитивное моделирование устойчивого экономического развития предприятий. Когнитивные инструменты для динамического анализа бизнес-стратегий предприятий. Формирование корпоративной политики предприятия с помощью когнитивных карт.

Тема 9. Введение в управление организационными изменениями. Понятие и сущность управления организационными изменениями. Цели и задачи управления организационными изменениями. Классификация организационных изменений. Компоненты процесса преобразований.

Тема 10. Стратегические аспекты организационных изменений. Изменения и нововведения. Организационно-управленческие нововведения (инновации): виды и характеристика. Соответствие организационной структуры управления стратегии развития предприятия. Способы осуществления организационных изменений. Стратегическое партнерство.

Тема 11. Управление изменениями на этапах жизненного цикла предприятия. Понятие жизненного цикла предприятия. Основные модели жизненного цикла предприятия. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла предприятия.

Тема 12. Стратегия изменений. Сущность и специфика стратегии изменений. Характеристика основных стратегий изменений. Общая процедура формирования стратегии изменений. Сокращение рисков при реализации стратегии изменений.

Тема 13. Формирование команды для стратегических изменений. Сущность и принципы создания команд. Эффективность работы команды. Лидер команды стратегических изменений. Основные этапы развития команды стратегических изменений.

Тема 14. Причины сопротивления изменениям. Отношение персонала организации к изменениям. Характеристика основных форм сопротивления изменениям. Стадии проявления сопротивления и модель силового поля сопротивления.

Тема 15. Устранение сопротивления изменениям. Основные подходы к устранению сопротивления изменениям. Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменениям. Мероприятия по профилактике и преодолению сопротивления изменениям и их ресурсное обеспечение.

Тема 16. Инструменты проведения изменений. Современный инструментарий проведения изменений. Реинжиниринг бизнес-процессов – инструмент кардинальных преобразований на предприятии. Организационное развитие как инструмент эволюционных управляемых изменений. Управление знаниями и организационным обучением.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Общие категории стратегического управления	2	2
2	Стратегический анализ среды предприятия	2	
3	Формирование миссии и стратегических целей предприятия	2	
4	Планирование и прогнозирование в системе стратегического управления	4	2
5	Управление реализацией стратегии предприятия	4	
6	Организация стратегического контроля	2	
7	Система сбалансированных показателей (bsc) и ключевые показатели работы (kpi)	4	2
8	Когнитивность как условие стратегического развития предприятия	4	
9	Введение в управление организационными изменениями	2	
10	Стратегические аспекты организационных изменений	2	2
11	Управление изменениями на этапах жизненного цикла предприятия	4	
12	Стратегия изменений	4	
13	Формирование команды для стратегических изменений	2	2
14	Причины сопротивления изменениям	2	
15	Устранение сопротивления изменениям	4	
16	Инструменты проведения изменений	4	2
Итого:		48	12

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Общие категории стратегического управления	2	2
2	Стратегический анализ среды предприятия	2	
3	Формирование миссии и стратегических целей предприятия	2	
4	Планирование и прогнозирование в системе стратегического управления	4	2
5	Управление реализацией стратегии предприятия	4	
6	Организация стратегического контроля	2	2
7	Система сбалансированных показателей (bsc) и ключевые показатели работы (kpi)	4	
8	Когнитивность как условие стратегического развития предприятия	4	2
9	Введение в управление организационными изменениями	2	
10	Стратегические аспекты организационных изменений	2	
11	Управление изменениями на этапах жизненного цикла предприятия	4	2
12	Стратегия изменений	4	
13	Формирование команды для стратегических изменений	2	
14	Причины сопротивления изменениям	2	2
15	Устранение сопротивления изменениям	4	
16	Инструменты проведения изменений	4	
Итого:		48	12

4.5. Лабораторные работы по дисциплине «Стратегическое управление предприятием» не предполагаются учебным планом.

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1	Общие категории стратегического управления	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	6	12
2	Стратегический анализ среды предприятия	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	6	12
3	Формирование миссии и стратегических целей предприятия	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	6	12
4	Планирование и прогнозирование в системе стратегического управления	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
5	Управление реализацией	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	6	12

	стратегии предприятия	занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.		
6	Организация стратегического контроля	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
7	Система сбалансированных показателей (bsc) и ключевые показатели работы (kpi)	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
8	Когнитивность как условие стратегического развития предприятия	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
9	Введение в управление организационными изменениями	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
10	Стратегические аспекты организационных изменений	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
11	Управление изменениями на этапах жизненного цикла предприятия	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
12	Стратегия изменений	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
13	Формирование команды для стратегических изменений	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
14	Причины сопротивления изменениям	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
15	Устранение сопротивления изменениям	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
16	Инструменты проведения изменений	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	12
Итого:			120	192

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Стратегическое управление предприятием» не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии.

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования;

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1. Абзалилова, Л. Р. Стратегическое планирование: кейсы инновационных компаний, отраслей и регионов : учебное пособие / Л. Р. Абзалилова, С. В. Гадельшина, И. В. Гилязутдинова ; Минобрнауки России, Казан. нац. исслед.технол. ун-т. – Казань : Изд-во КНИТУ, 2021. – 88 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-7882-3118-1. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2065440> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

2. Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент : учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. – Минск : Высшая школа, 2022. – 272 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-985-06-3409-2. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2131518> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

3. Птускин, А. С. Стратегическое управление : учебное пособие / А.С. Птускин, А.И. Волков. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 146 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-16-112122-1. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2125007> (дата обращения: 07.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

4. Стратегическое управление : учебник / под ред. И. К. Ларионова. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К, 2023. – 234 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-394-05325-2. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084465> (дата обращения: 07.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

б) дополнительная литература:

1. Балыбердин, В. А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента : монография / В. А. Балыбердин, А. М. Белевцев, Г. П. Бендерский. – 5-е изд., стер. – Москва : Дашков и К, 2022. – 240 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-394-04878-4. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2083922> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

2. Бережнов, Г. В. Стратегия конкурентного развития региона : учебник / Г. В. Бережнов. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К, 2022. – 256 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-394-04625-4. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084468> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

3. Воловиков, Б. П. Стратегическое бизнес-планирование на промышленном предприятии с применением динамических моделей и сценарного анализа : монография / Б. П. Воловиков. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 226 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-16-10608-3. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/989366> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

4. Кельчевская, Н. Р. Экономическая среда промышленного предприятия : учебное пособие / Н. Р. Кельчевская, И. С. Пелымская, С. А. Сироткин ; под общ. ред. Н. Р. Кельчевской ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. - Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 2019. – 244 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-7996-2556-6. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1946363> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

5. Максименко, И. А. Теория и методология стратегического управления по критерию конкурентной устойчивости : монография / И. А. Максименко. – Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2022. – 172 с. – (Высшее образование: – Магистратура). – ISBN 978-5-7638-4647-8. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2091408> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

6. Новоселова, Н. Н. Инвестиционная стратегия региона : учебное пособие / Н. Н. Новоселова, В. В. Хубулова. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 162 с. – (Высшее образование: Магистратура). – DOI 10.12737/textbook_5a40ad72d3f035.97174944. – ISBN 978-5-16-017269-9. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1903414> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

7. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт : монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. В. Соклакова, И. Л. Сураг ; под науч. ред. М. С. Санталовой ; под науч. ред. М. С. Санталовой. – Москва : Дашков и К, 2022. – 246 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-394-05032-9. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1927311> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

8. Формирование и реализация стратегии развития промышленного предприятия как инструмент повышения его конкурентоспособности : монография / Н. Р. Кельчевская, С. А. Слукина, И. С. Пелымская, Ф. В. Вольф. – Москва : Издательство «Креативная экономика», 2021. – 212 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-91292-399-9. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1974318> (дата обращения: 05.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

в) интернет-ресурсы:

1. Министерство образования и науки Российской Федерации. – URL: <http://минобрнауки.рф/>

2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. – URL: <http://obrnadzor.gov.ru/>

3. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования. – URL: <http://fgosvo.ru>

4. Федеральный портал «Российское образование». – URL: <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». – URL: <http://window.edu.ru/>

5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. – URL: <http://fcior.edu.ru/>

Электронные библиотечные системы и ресурсы:

6. Научная электронная библиотека Elibrary. – URL: <http://elibrary.ru/>

7. Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

8. Электронно-библиотечная система «ZNANIUM». – URL: <https://znanium.ru/catalog/>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации:

9. Научная библиотека имени А.Н. Коняева. – URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины.

Освоение дисциплины «Стратегическое управление предприятием» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	FirefoxMozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	FarManager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине.

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Стратегическое управление предприятием»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-5. Способен разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей на микро - и макроуровнях	Пороговый	знать: теоретические подходы к разработке стратегических проектов.
Основной		Базовый	уметь: разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей.
Заключительный		Высокий	владеть: навыками разработки проектов развития деятельности организации.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в
результате освоения учебной дисциплины

№ п/ п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-5.	Способен разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей на микро-и макроуровнях	ПК-5.2. Применяет современные теоретические подходы к разработке стратегических проектов, включая ресурсный и структурный подходы	Тема 1. <i>Общие категории стратегического управления</i> Тема 2. <i>Стратегический анализ среды предприятия</i> Тема 3. <i>Формирование миссии и стратегических целей предприятия</i> Тема 4. <i>Планирование и прогнозирование в системе стратегического управления</i> Тема 5. <i>Управление реализацией стратегии предприятия</i> Тема 6. <i>Организация стратегического контроля</i> Тема 7. <i>Система сбалансированных показателей (bsc) и ключевые показатели работы (kpi)</i> Тема 8. <i>Когнитивность как условие стратегического развития</i>	2,3

				<i>предприятия</i> Тема 9. <i>Введение в управление организационным и изменениями</i> Тема 10. <i>Стратегические аспекты организационных изменений</i> Тема 11. <i>Управление изменениями на этапах жизненного цикла предприятия</i> Тема 12. <i>Стратегия изменений</i> Тема 13. <i>Формирование команды для стратегических изменений</i> Тема 14. <i>Причины сопротивления изменениям</i> Тема 15. <i>Устранение сопротивления изменениям</i> Тема 16. <i>Инструменты проведения изменений</i>	
--	--	--	--	---	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	ПК-5. Способен разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей на микро -и макроуровнях	ПК-5.2. Применяет современные теоретические подходы к разработке стратегических проектов, включая ресурсный и структурный подходы	знать: теоретические подходы к разработке стратегических проектов; уметь: разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей; владеть: навыками разработки проектов развития деятельности организации.	Тема 1. <i>Общие категории стратегического управления</i> Тема 2. <i>Стратегический анализ среды предприятия</i> Тема 3. <i>Формирование миссии и стратегических целей предприятия</i> Тема 4. <i>Планирование и прогнозирование в системе стратегического управления</i> Тема 5. <i>Управление реализацией стратегии предприятия</i> Тема 8. <i>Когнитивность как условие стратегического развития предприятия</i> Тема 9. <i>Введение в управление организационными изменениями</i> Тема 10. <i>Стратегические аспекты организационных изменений</i> <i>аспекты организационных изменений</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

продолжение табл.

№п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	ПК-5. Способен разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей на микро -и макроуровнях	ПК-5.2. Применяет современные теоретические подходы к разработке стратегических проектов, включая ресурсный и структурный подходы	знать: теоретические подходы к разработке стратегических проектов; уметь: разрабатывать проектные решения, направленные на повышение экономических показателей; владеть: навыками разработки проектов развития деятельности организации.	Тема 11. <i>Управление изменениями на этапах жизненного цикла предприятия</i> Тема 12. <i>Стратегия изменений</i> Тема 13. <i>Формирование команды для стратегических изменений</i> Тема 14. <i>Причины сопротивления изменениям</i> Тема 15. <i>Устранение сопротивления изменениям</i> Тема 16. <i>Инструменты проведения изменений</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

Укажите верно (В) или неверно (Н)

1. Увеличению скорости изменений факторов внешней среды способствуют глобализация мировых экономик, технологий, инноваций в результате развития сети Интернет.

2. В стратегическом управлении фокус деятельности руководителей направлен на внутреннюю среду предприятия, а основные функции связаны с распоряжениями, координированием, диспетчеризацией и контролем.

3. Анализ среды предприятия является заключительным этапом в стратегическом управлении, так как он создает базу для определения миссии и целей предприятия, выработки стратегии его развития.

4. Политико-правовая среда отражает общую экономическую ситуацию в стране или регионе, где работает предприятие. В первую очередь, анализируются величина ВВП (ВНП), темп его роста/падения, уровень безработицы, темп инфляции, процентные ставки, производительность труда, нормы налогообложения, платежный баланс, валютный курс, величина заработной платы и др.

5. SWOT-анализ – распространенный метод анализа как внешней, так и внутренней среды предприятия. Он подразделяет все факторы на четыре категории: сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы.

6. Распространенным методом конкурентного анализа выступает модель, разработанная профессором Гарвардской школы бизнеса М Портера.

7. Миссия формируется и оттачивается годами и редко меняется, закрепляется в различных управленческих документах и доводится до всех заинтересованных лиц.

8. Процесс формирования системы стратегических целей осуществляется снизу вверх путем последовательной декомпозиции целей более высокого уровня на подцели, дополняющие друг друга.

9. Определение позиций предприятия в отрасли является первым этапом процесса стратегического планирования на предприятии.

10. Стратегическое планирование имеет четкий алгоритм составления и реализации плана.

Укажите один правильный ответ

1. Стратегия предприятия – это:

- a) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- b) практическое использование методологии стратегического управления;
- c) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- d) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Результат анализа сильных и слабых сторон предприятия, а также определение возможностей и препятствий его развития, это:

- a) стратегическое планирование;
- b) стратегия;
- c) SWOT-анализ;
- d) стратегическое управление.

3. Заранее спланированная реакция предприятия на изменения внешней среды – это:

- a) стратегическое планирование;
- b) стратегия;
- c) SWOT-анализ;
- d) стратегическое управление.

4. *Стратегическое управление – это управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны. Если «управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов», то какая это сторона управления?*
- a) функциональная;
 - b) процессная;
 - c) элементная;
 - d) другая сторона.
5. *Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли?*
- a) М. Портер;
 - b) Б. Карлофф;
 - c) Г. Саймон;
 - d) У. Митчел.
6. *Различия между STEP-анализом и SWOT-анализом:*
- a) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды предприятия;
 - b) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей предприятия, а STEP-анализ – его возможностей и внешних угроз;
 - c) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда предприятия, а предметом STEP-анализа только его внешняя макросреда;
 - d) свой ответ.
7. *Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что ...*
- a) в окружении постоянно будут происходить изменения;
 - b) окружение не будет изменяться;
 - c) в окружении не будет происходить качественных изменений;
 - d) свой ответ.
8. *Исходный этап процесса стратегического управления:*
- a) анализ среды;
 - b) определение целей предприятия;
 - c) определение миссии предприятия;
 - d) выработка стратегий поведения предприятия на рынке.
9. *Среднесрочным целям соответствует плановый горизонт сроком в:*
- a) 5-10 лет;
 - b) 3-5 лет;
 - c) 1 год;
 - d) более 1 года.
10. *Одна из стадий технологического процесса стратегического управления:*
- a) стадия реализации стратегии;
 - b) стадия математического анализа;
 - c) стадия обдумывания стратегии.
11. *Процесс постановки целей в стратегическом менеджменте происходит:*

- а) сверху вниз и по горизонтали;
 - б) снизу вверх;
 - с) сверху вниз.
12. Миссия предприятия должна определять:
- а) сферу деятельности предприятия;
 - б) стратегические и финансовые цели;
 - с) ожидаемые издержки и прибыль.
13. Процесс проникновения предприятия в другие отрасли производства:
- а) дифференциация;
 - б) сегментирование;
 - с) диверсификация.
14. Ресурсы и организационные характеристики становятся сильными сторонами, если они представляют собой ... и даже лидерства в отрасли:
- а) управленческий потенциал;
 - б) технологический потенциал;
 - с) потенциал конкурентного преимущества.
15. Если важное место отводится анализу перспектив предприятия, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:
- а) стратегическое планирование;
 - б) среднесрочное планирование;
 - с) долгосрочное планирование;
 - д) другой ответ.
16. Инструмент эволюционных управляемых изменений:
- а) реинжиниринг бизнес-процессов;
 - б) организационное развитие;
 - с) процессное управление;
 - д) аутсорсинг.
17. Инструмент управления изменениями, позволяющий использовать услуги третьей стороны для выполнения задач, не являющихся основными:
- а) аутсорсинг;
 - б) моделирование;
 - с) управление знаниями;
 - д) венчурное финансирование.
18. Если отдельный сотрудник или группа явно теряют что-либо при осуществлении изменений для устранения сопротивления изменениям необходимо использовать:
- а) помощь и поддержку;
 - б) участие и вовлеченность;
 - с) переговоры и соглашения;
 - д) информирование и общение.

19. Если понимание характера изменений предполагает получение его пользователями точной информации и ее самостоятельный анализ, для преодоления сопротивления изменениям необходимо использовать:

- a) переговоры;*
- b) принуждение;*
- c) поддержку высшего менеджмента;*
- d) коммуникации, программы обучения.*

20. Метод проведения изменений, предполагающий проведение незначительных изменений в течение продолжительного периода:

- a) реинжиниринг;*
- b) проектное управление;*
- c) адаптивные изменения;*
- d) стратегическое управление изменениями.*

21. Выявить области сопротивления в организации позволяет метод:

- a) анкетирования;*
- b) экспертных оценок;*
- c) анализа силового поля;*
- d) анализа заинтересованных сторон.*

22. Форма сопротивления изменениям, выражающаяся в негативной реакции отдельных работников, вызванной восприятием значительных изменений как нарушением своих планов относительно будущего:

- a) скрытая;*
- b) открытая;*
- c) групповая;*
- d) индивидуальная.*

23. Сознательные действия или бездействия человека, направленные на затягивание принятия и реализации тех или иных решений на предприятии:

- a) уклонение;*
- b) компромисс;*
- c) соперничество;*
- d) сопротивление.*

24. Тип стратегии изменений, включающей документированные цели предприятия и систему решений их достижения:

- a) роста;*
- b) конкурентная;*
- c) корпоративная;*
- d) функциональная.*

25. Комплекс всех процедур и процессов, связанных с осуществлением изменения:

- a) реорганизация;*
- b) жизненный цикл;*
- c) стратегия изменений;*
- d) организационное развитие.*

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование», студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	85-100% правильных ответов
хорошо (4)	71-85% правильных ответов
удовлетворительно (3)	61-70% правильных ответов
неудовлетворительно (2)	60% правильных ответов и ниже

2. Разноуровневые задания

(базовый уровень)

Задание 1. Стратегическое управление на предприятии выражается в следующих функциях: *прогнозирование, планирование, организация, мотивация, анализ, контроль*. В таблице представлены характеристики каждой из данных функций. Необходимо определить и записать в таблицу ту функцию, которой соответствует данная характеристика.

Характеристика функций стратегического управления

Функция	Характеристика
	Это разложение целого на составные части. Функция направлена на определение состояния объектов управления. В процессе исследуются особенности и тенденции изменения объектов управления и самого процесса путем выявления и сопоставления свойств и характеристик этих объектов по установленным критериям и показателям.
	Определяет ряд и последовательность действий, необходимых для достижения поставленных целей. В ходе данной функции разрабатывается стратегический план (цели, задачи, стратегии, сроки выполнения, методы, приемы и способы реализации).
	Это определение системы стимулов, которые бы побуждали сотрудников к достижению, как стратегических целей предприятия, так и личных целей. В основе данного процесса лежит индивидуальная человеческая потребность (физиологическая и/или психологическая), удовлетворение которой достигается путем определенного поведения или действий.
	Деятельность, завершающая управленческий цикл и обеспечивающая обратную связь, задачей которой является сопоставление достигнутых результатов с запланированными и выявление отклонений. Эта

	функция наиболее тесно связана с функцией планирования, поскольку контролирует движение предприятия к поставленным целям.
	Суть функции состоит в создании определенной структуры для выполнения стратегических и тактических задач предприятия. Организовать – это значит разделить на части и делегировать выполнение общей управленческой задачи посредством распределения ответственности и полномочий между сотрудниками.
	Научно обоснованное предвидение возможных направлений развития предприятия. Результатом выступают прогнозы, которые носят вероятностный характер, и от их качества зависит в дальнейшем стратегическое планирование.

Задание 2. Заполнить таблицу.

Параметры оценки внутренней среды предприятия

Параметр	Что может оцениваться
Организационная Структура	
Производство	
Финансы	
Инновации	
Маркетинг	

Задание 3. Заполнить таблицу.

Сравнительная характеристика стратегического и оперативного управления

Отличительный признак	Стратегическое управление	Оперативное управление
Миссия		
Объект внимания		
Учет фактора времени		
Подход к управлению персоналом		
Эффективность управления		
Тип управляющего		
Тип планирования		
Структура системы управления		

Задание 4. Установите соответствие между основными понятиями обучающихся организаций по П. Сенге.

1. Личное мастерство	А. Сами того не зная, все мы наделены скрытыми убеждениями и верованиями, которые активно влияют на наше мышление. Эти убеждения весьма могущественны, к сожалению, они могут помешать нам продолжить обучение. Извлечение их на свет и обследование создает пространство для изменений
2. Создание общего видения	Б. Эта дисциплина побуждает людей постоянно прояснять для самих себя, что им важно, то есть свою собственную концепцию. В то же время они должны постоянно переоценивать то, как идут дела сейчас, то есть текущую ситуацию. Напряжение между концепцией и реальностью порождает энергию. Эта энергия побуждает к личному росту
3. Командное обучение	В. Эта дисциплина центрирована на общих целях, а не тех, которые вменяются. Она позволяет открывать навыки, необходимые группам или организациям для достижения желаемого будущего. Общая концепция поощряет искреннюю заинтересованность, а не глупое самодовольство
4. Когнитивные модели	Г. Эта дисциплина деликатного танца взаимодействия в группе. Команды сцепляются благодаря использованию диалога и правильно построенного обсуждения. Они мыслят коллективно. Целое становится больше суммы частей
5. Системное мышление	Д. Это последняя дисциплина, которая объединяет все предыдущие. Это основная ось знаний и набор инструментов, которые позволяют людям видеть закономерности в сложных системах

Задание 5. Рассмотрите деятельность любого известного вам предприятия и сформулируйте функциональные стратегии для этого предприятия. Заполните таблицу, определив основные решения функциональных стратегий для ключевых направлений деятельности предприятия.

Направления деятельности	Основные решения функциональных стратегий
Маркетинг	
Финансы	
Производство	
НИОКР	
Управление персоналом	

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«Разноуровневые задания»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
хорошо (4)	Задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
удовлетворительно (3)	Задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
неудовлетворительно (2)	Задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

3. Практическое (прикладное) задание
(заключительный уровень)

Задание 1. Разработка стратегии предприятия (организации).

План.

1. Название предприятия (организации). Основные виды деятельности.
2. Миссия предприятия (организации).
3. Цели предприятия (организации).
4. Анализ внешней среды предприятия (организации).
5. Анализ внутренней среды предприятия (организации).
6. SWOT-анализ предприятия (организации).
7. Анализ стратегических альтернатив.

Задание 2. Ситуационная задача.

На предприятии по производству строительных материалов средней мощности сложилась критическая ситуация: продукция не находила достаточного сбыта, на складах скопилось значительное количество строительных материалов, которые оказались нереализованными. Это повлекло за собой снижение объема выручки от реализации продукции, выпускаемой предприятием, рост кредиторской задолженности, перебои с выплатой заработной платы и явилось одной из причин текучести кадров, снижения объемов производства, ухудшения качества выпускаемой продукции. Таким образом, наметилась явно выраженная тенденция к ухудшению экономического положения предприятия, снижению его производственных возможностей, ослаблению позиций на рынке сбыта продукции.

Учредители предприятия, которое по своей организационной форме было закрытым акционерным обществом, вынуждены были вплотную заняться сложившейся на предприятии ситуацией.

Учредителям предприятия по производству строительных материалов в сложившейся ситуации необходимо принять действенные меры для улучшения его деятельности.

Вопросы к ситуационной задаче (ответить письменно):

1. Каковы возможные действия руководителя предприятия?

2. Составьте стратегическое решение руководителя предприятия.
3. Предложите пути выхода из критической ситуации.
4. Необходима ли замена руководства предприятия. Обоснуйте.

Задание 3. Ситуационная задача.

Отечественная компания «АвтоЛид», занимающаяся производством и продажей автомобилей, вышла на рынок в 2016 году. До 2021 года продукция имела средний объем доходов и особо не развивалась, оставаясь на региональном уровне. В 2021 году руководство решилось на *реструктуризацию компании* и выход на новые рынки продаж в других городах, но такая политика получила, довольно, отрицательную динамику роста и на протяжении всего года не давала никаких положительных результатов. Рекламные акции и скидки, которые предоставляла компания, результатов также не принесли. Руководство пробовало продвижение через таргетированную рекламу, размещение баннеров и рекламных щитов. Но проблема не решалась, возможно, еще и потому что, финансы компании не позволяли выгодного географического расположения нового филиала, а лишь в области. Компания «АвтоЛид» снизила количество производимых автомобилей и конвейеры встали. На данном сегменте рынка в более развитых городах, куда стремилась компания, существует более мощный конкурент – компания «Люкс+», которой требуется открыть производство в данном регионе в центральной части, чтобы увеличить количество продаж и выйти на лидирующие позиции.

Вопросы к ситуационной задаче (ответить письменно):

1. Каковы возможные действия руководителя предприятия?
2. Составьте стратегическое решение руководителя предприятия.
3. Предложите пути выхода из критической ситуации.
4. Необходима ли замена руководства предприятия. Обоснуйте.

Задание 4. Ситуационная задача.

Компания «СмартАрт» – торговая сеть по продаже продуктов питания и непродовольственных товаров. Она относится к формату жесткого дискаунтера и может позволить себе продавать товары на 20–30% дешевле конкурентов. Компания основана около 10 лет назад. В последние 3-4 года компания активно развивается и завоевывает новые рынки сбыта в России и ближнем зарубежье. Общее количество магазинов – более 1000. К отличительным особенностям компании можно отнести:

- децентрализованная система управления;
- развивается только за счет собственных средств;
- розничные цены в магазинах ниже на 20-30% конкурентов;
- не вкладывается в дорогостоящее оборудование и сервис;
- товарная матрица магазинов до 1000 наименований товара.

Успешность компании в разных регионах разная. Так, в регионе «А» компания на рынке уже 5 лет. За эти 5 лет она открыла более 12 магазинов, 7

из которых работают в настоящее время, остальные магазины компания вынуждена была закрыть ввиду их нерентабельности. Работающие магазины не показывают ожидаемую текущую рентабельность и составляет не более 1%, кроме того динамика результатов отрицательная, что не устраивает руководство компании. Выручка действующих магазинов падает по сравнению с прошлым годом на 10%. При этом, по расчетам специалистов компании, емкость рынка данного региона позволяет открыть до 30 магазинов сети.

Итак, вы новый руководитель компании в данном регионе. До прихода в компанию, на эту должность, вы мало что знали и слышали о ней. Перед вами поставлена задача улучшить текущие результаты деятельности компании в регионе на 15% и увеличить, за ближайшие 3 года, общее количество магазинов в 2 раза, повысить их рентабельность до +3%.

Вопросы к ситуационной задаче (ответить письменно):

1. Проанализируйте заявленные проблемы компании в регионе «А», предложите варианты решения?
2. Разработайте план стратегических мероприятий?
3. Какие преимущества, и какие риски имеются в представленном плане?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Практическое (прикладное) задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
хорошо (4)	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
удовлетворительно (3)	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
неудовлетворительно (2)	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

5. Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)

1. Понятие и сущность стратегического управления
2. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления
3. Объекты стратегического управления
4. Виды стратегического управления
5. Принципы и функции стратегического управления
6. Стратегический анализ: цели, задачи, функции
7. Стратегический анализ внешней среды предприятия
8. Стратегический анализ внутренней среды предприятия
9. Конкурентный анализ
10. Отраслевой анализ

11. Понятие миссии предприятия
12. Цели развития предприятия
13. Стратегическое планирование как основная функция управления
14. Причины неудач в реализации стратегического плана
15. Прогнозирование: сущность и основные элементы
16. Классификация методов прогнозирования
17. Выбор стратегии развития предприятия
18. Ключевые задачи реализации стратегии
19. Этапы реализации стратегии
20. Корпоративная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии
21. Роль контроля в реализации стратегии
22. Типы систем контроля
23. Уровни управления и системы контроля
24. Разработка сбалансированной системы показателей
25. Разработка стратегической карты
26. Разработка ключевых показателей эффективности
27. Анализ сбалансированной системы показателей
28. Сущность понятий «когнитивность», «когнитивность предприятия».
29. Когнитивное моделирование устойчивого экономического развития предприятий.
30. Когнитивные инструменты для динамического анализа бизнес-стратегий предприятий.
31. Формирование корпоративной политики предприятия с помощью когнитивных карт

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «Зачет»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.

неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.
-------------------------	---

6. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Понятие и сущность стратегического управления
2. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления
3. Объекты стратегического управления
4. Виды стратегического управления
5. Принципы и функции стратегического управления
6. Стратегический анализ: цели, задачи, функции
7. Стратегический анализ внешней среды предприятия
8. Стратегический анализ внутренней среды предприятия
9. Конкурентный анализ
10. Отраслевой анализ
11. Понятие миссии предприятия
12. Цели развития предприятия
13. Стратегическое планирование как основная функция управления
14. Причины неудач в реализации стратегического плана
15. Прогнозирование: сущность и основные элементы
16. Классификация методов прогнозирования
17. Выбор стратегии развития предприятия
18. Ключевые задачи реализации стратегии
19. Этапы реализации стратегии
20. Корпоративная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии
21. Роль контроля в реализации стратегии
22. Типы систем контроля
23. Уровни управления и системы контроля
24. Разработка сбалансированной системы показателей
25. Разработка стратегической карты
26. Разработка ключевых показателей эффективности
27. Анализ сбалансированной системы показателей
28. Сущность понятий «когнитивность», «когнитивность предприятия».
29. Когнитивное моделирование устойчивого экономического развития предприятий.
30. Когнитивные инструменты для динамического анализа бизнес-стратегий предприятий.
31. Формирование корпоративной политики предприятия с помощью когнитивных карт

32. Понятие и сущность управления организационными изменениями
33. Цели и задачи управления организационными изменениями
34. Классификация организационных изменений. Компоненты процесса преобразований.
35. Изменения и нововведения. Организационно-управленческие нововведения (инновации): виды и характеристика.
36. Соответствие организационной структуры управления стратегии развития предприятия
37. Способы осуществления организационных изменений
38. Стратегическое партнерство
39. Понятие жизненного цикла предприятия
40. Основные модели жизненного цикла предприятия
41. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла предприятия
42. Сущность и специфика стратегии изменений
43. Характеристика основных стратегий изменений
44. Общая процедура формирования стратегии изменений
45. Сокращение рисков при реализации стратегии изменений
46. Сущность и принципы создания команд
47. Эффективность работы команды
48. Лидер команды стратегических изменений
49. Основные этапы развития команды стратегических изменений
50. Отношение персонала организации к изменениям
51. Характеристика основных форм сопротивления изменениям
52. Стадии проявления сопротивления и модель силового поля сопротивления
53. Основные подходы к устранению сопротивления изменениям
54. Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменениям
55. Мероприятия по профилактике и преодолению сопротивления изменениям и их ресурсное обеспечение
56. Современный инструментарий проведения изменений
57. Реинжиниринг бизнес-процессов – инструмент кардинальных преобразований на предприятии
58. Организационное развитие как инструмент эволюционных управляемых изменений
59. Управление знаниями и организационным обучением

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «Экзамен»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при

	выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)