

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Одобрено  
решением Ученого совета  
от «29» июля 2023г.  
протокол № 2



УТВЕРЖДАЮ

Ректор Института бизнеса  
и инновационных  
технологий

А.И. Садыкова

«29» июля 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Организация системы подбора персонала**

Направление подготовки: **38.04.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль): **Стратегическое управление  
человеческими ресурсами**

Квалификация: **Магистр**

Вологда  
2023

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 N 958.

© Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Институт бизнеса и инновационных технологий»

## Оглавление

1. Организационно-методический раздел. Аннотация .....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения.....	5
3. Примерный тематический план дисциплины .....	7
4. Содержание учебной дисциплины .....	10
5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	13
6. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины .....	14
7. Методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	16
8. Методические рекомендации для преподавателя. Образовательные технологии .....	26
9. Обеспечение доступности освоения программы обучающимися с ограниченными возможностями здоровья. ....	27
10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	29
11. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта, характеризующих этапы формирования компетенций .....	37
Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу дисциплины.....	42

## 1. Организационно-методический раздел. Аннотация

Цель учебной дисциплины (модуля) «Организация системы подбора персонала» состоит в

"Обеспечение организации персоналом: подбор, адаптация" состоит в формировании у студентов комплекса знаний, умений и навыков по основным понятиям и терминам, характеризующим различные виды деятельности, которые направлены на выявление потребности в персонале, его подборе, адаптации для организации.

Задачи дисциплины (модуля):

- формирование навыков управления персоналом с учетом маркетингового подхода в организациях;
- знание требований к персоналу;
- роль маркетинга персонала в формировании трудового потенциала организации.

### - Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Изучение дисциплины (модуля) осуществляется на основе результатов обучения по следующим дисциплинам (модулям):

Изучение дисциплины (модуля) осуществляется на основе результатов обучения по следующим дисциплинам (модулям), практикам: «Управленческая экономика», «Управление персоналом», «Документационное обеспечения управления персоналом», «Профессиональное развитие персонала», «Введение в профессиональную деятельность».

К началу освоения дисциплины обучающийся должен иметь представление о системе управления организаций, организационной структуре, о правовом регулировании социально-трудовых отношений, о нормировании и регламентации труда, а также с основными правилами составления и оформления основных видов документов и организации работы с ними.

Недостаточно усвоенные фрагменты предыдущих курсов существенно осложняют изучение новой дисциплины. Чтобы исключить такого рода недостатки и обратить внимание на междисциплинарные связи между курсами разработаны специальные задания, задачи, упражнения и ситуации, которые содержат элементы, общие для двух или более рассматриваемых дисциплин. С помощью этих специально подобранных заданий можно увязать изучение материалов предшествующей дисциплины с данным курсом.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения

Содержание и шифр компетенции	Планируемые результаты обучения		
	Знать	Уметь	Владеть
ПК-1 Способен организовать эффективное функционирование системы управления персоналом для достижения целей организации	систему операционного и стратегического управления персоналом; содержание маркетинговой концепции управления и её применение в управлении персоналом		навыками операционного управления персоналом и руководства работой структурного подразделения организации, навыками анализа конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала
ПК-2 Способен осуществлять планирование и развитие системы управления персоналом для достижения целей организации	кадровую организацию; трудовое законодательство Российской Федерации, иные нормативные правовые акты, регламентирующие вопросы управления персоналом	планировать и разрабатывать системы управления персоналом для достижения целей организации; разрабатывать конкурентные и функциональные стратегии развития организации в части управления персоналом определять и формулировать задачи и принципы построения системы внутренних коммуникаций, консультировать работодателя и персонал организации о правах и обязанностях, возникающих в результате заключения трудового договора	методами оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом; навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	координировать общую работу, организовывать обратную связь, контролировать результат, принимать управленческую ответственность; технологии управления персоналом (найма, отбора, приёма и	вырабатывать стратегию командной работы для достижения поставленной цели, организует отбор участников команды; разрабатывать мероприятия по мотивации и	навыками организации и корректировки работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений, распределяет функциональные обязанности, разрешает возможные конфликты и противоречия

	расстановки персонала); технологии управления развитием персонала (управление деловой карьерой и кадровыми нововведениями)	стимулированию персонала организации; разрабатывать план маркетинга персонала	
--	---	--	--

### 3. Примерный тематический план дисциплины

#### Очная форма обучения - 4 семестр

Вид занятия	Часов по учебному плану
Контактная работа с преподавателем:	36
-занятия лекционного типа, в том числе:	16
практическая подготовка	0
-занятия семинарского типа:	
-семинарские/практические, в том числе:	18
практическая подготовка	12
-лабораторные, в том числе:	0
практическая подготовка	0
-консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)	2
Самостоятельная работа:	72
в т.ч. курсовая работа (проект)	
Промежуточная аттестация:	
зачет	
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>

#### Заочная форма обучения - 2 курс

Вид занятия	Часов по учебному плану
Контактная работа с преподавателем:	16
-занятия лекционного типа, в том числе:	6
практическая подготовка	0
-занятия семинарского типа:	
-семинарские/практические, в том числе:	6
практическая подготовка	6
-лабораторные, в том числе:	0
практическая подготовка	0
-консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)	4
Самостоятельная работа:	88

в т.ч. курсовая работа (проект)	
контрольная работа	
Промежуточная аттестация:	
зачет	4
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>

№ п/п	Наименование раздела (темы)	Количество часов по учебному плану					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная (аудиторная) работа					
			Лекции	В т.ч. в форме практической подготовки	Практические и (или) лабораторные занятия	В т.ч. в форме практической подготовки		
1	Маркетинг персонала: подходы к определению, принципы, уровни и виды Эволюция маркетинга персонала	23	1	0	2	0	20	опрос
2	Функции маркетинга персонала Технология маркетинга персонала	25	1	0	2	0	22	опрос, решение практических заданий
3	Имидж организации и его использование в маркетинге персонала. Информационная, коммуникативная функции маркетинга персонала	23	1	0	2	0	20	опрос, контрольная работа



4	Понятие адаптации, ее место в системе управления персоналом. Анализ форм и методов управления адаптацией персонала. Оценка эффективности и процесса адаптации	33	1	0	2	0	30	опрос
Всего		104	4	0	8	0	92	

#### **4. Содержание учебной дисциплины**

*Тема 1. Понятие корпоративной стратегии в системе стратегического управления и ее значение в условиях риска*

Сущность и основные характеристики корпоративной стратегии. Последовательность этапов разработки корпоративной стратегии.

Принципы управления корпоративной стратегией. Различие между бизнес-стратегией и корпоративной стратегией.

Роль корпоративной стратегии в управлении организацией в условиях риска.

*Тема 2. Значение, роль и принципы корпоративного управления организацией в условиях риска*

Понятие корпорации в соответствии с ГК РФ. Сущность корпоративного управления. Управление в корпорации. Высший орган управления в корпорации. Принципы и субъекты корпоративного управления. Факторы эффективности корпоративного управления. Роль корпоративного управления. Особенности корпоративного управления.

Факторы, влияющие на рост стоимости компании. Внешние факторы: факторы развития страны, региона, отрасли. Внутренние факторы, влияющие на стоимость компании: финансово-хозяйственное состояние корпорации, имидж и ее ликвидность.

*Тема 3. Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения и поведения корпораций для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска*

Внешние факторы, влияющие на современную компанию. Анализ отрасли и конкурентной позиции. Алгоритм и модель его проведения (пятифакторная модель М. Портера), движущие силы отрасли.

Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения корпорации: СВОТ-анализ, ПЕСТ-анализ, многофакторный анализ среды с учетом риска.

Оценка конкурентных позиций с помощью карты стратегических групп.

Учет рисков в процессе разработки стратегических альтернатив предприятия.

*Тема 4. Разработка корпоративной стратегии, планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах*

Последовательность и характеристика этапов разработки корпоративной стратегии для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах. Циклический характер процесса разработки корпоративной стратегии. Постановка стратегических целей и задач по управлению рисками. Формулирование корпоративной стратегии для достижения намеченных целей и результатов по управлению рисками в социально – экономических системах. Реализация

стратегического плана по функционированию интегрированной системы управления рисками. Оценка результатов функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах и изменение стратегического плана и/или методов его реализации.

*Тема 5. Динамичная стратегия как источник конкурентного преимущества. Организация и координация бизнес - процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации*

Конкурентные преимущества организации как основа формирования конкурентной стратегии. Типовые конкурентные стратегии, базирующиеся на достижениях конкурентных преимуществ. Конкурентные стратегии, основанные на доле рынка организации.

Условия неопределенности: основные характеристики. Уровни неопределенности: уровень 1: достаточно точно прогнозируемое будущее; уровень 2: альтернативные варианты будущего; уровень 3: диапазон возможных вариантов будущего; уровень 4: полная непредсказуемость.

Позиции и действия в условиях неопределенности. Стратегические позиции: формирующая, адаптивная и сохраняющая право на участие в игре.

Основные этапы разработки и выбора стратегии. Оценка текущей стратегии. Анализ портфеля продукции. Выбор стратегии на основе трех составляющих: ключевых факторов успеха, характеризующих стратегию; результатов анализа портфеля продукции; альтернативных вариантов стратегий. Оценка выбранной стратегии. Разработка стратегического плана. Разработка системы бизнес – планов.

*Тема 6. Единая стратегическая ориентация подразделений в рамках корпоративной стратегии*

Пирамида стратегий узкопрофильной компании. Пирамида стратегий диверсифицированной компании. В диверсифицированной компании процесс разработки стратегии включает следующие этапы: формирование общей корпоративной стратегии организации, формирование конкурентной (деловой) стратегии, определение функциональных стратегий фирмы, разработка операционных стратегий.

Две задачи, которые решаются разработкой общей корпоративной стратегии: выбор основных видов деятельности как основного элемента общей стратегии; установление конкретной роли каждого подразделения компании при осуществлении стратегии и распределение ресурсов между ними.

Выбор хозяйственных подразделений фирмы, в которые следует направлять инвестиции.

Единую стратегическую ориентацию подразделений определяет общая корпоративная стратегия.

*Тема 7. Распределение ресурсов организации между хозяйственными*

*подразделениями на основе корпоративной стратегии*

Понятие портфельной стратегии как способа распределения ограниченных ресурсов между хозяйственными подразделениями компании с использованием рыночных сегментов и потенциальных возможностей каждой хозяйственной единицы.

Сущность портфельного анализа. Управление ресурсами компании на основе хозяйственных направлений деятельности с использованием матриц портфельного анализа. Матрицы Бостонской консультационной группы (БКГ), МКК (МСС) и GE/McKinsey.

*Тема 8. Обеспечение реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений*

Понятие изменений применительно к организациям. Эволюционные изменения в рамках организационного развития. Понятие организационного развития. Революционная модель изменений. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Цель изменений.

Соппротивление изменениям и методы его преодоления.

*Тема 9. Инновационные стратегии: понятие и характеристика*

Роль инноваций в повышении конкурентоспособности организаций. Реализация инноваций посредством инновационной стратегии. Инновационная стратегия как функциональная стратегия компании. Понятие и классификация инновационных стратегий: наступательная, защитная, поглощающая, промежуточная, создание нового рынка, «разбойничья». Факторы, принципы выбора и методы разработки инновационной стратегии. Факторы формирования инновационной стратегии по уровню экономического анализа: макроуровень, мезоуровень, микроуровень.

## 5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### Основная литература

Коломиец, А. И. Рекрутмент или подбор персонала : учебное пособие : [16+] / А. ;И. ;Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 76 с. : ил., табл. - Режим доступа: по подписке. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=695261>

Управление персоналом организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры : [16+] / Е. ;Н. ;Валишин, И. ;А. ;Иванова, Е. ;В. ;Камнева [и др.] ; под ред. М. В. Полевой, В. М. Масловой, Е. В. Камневой ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет). - Москва : Прометей, 2021. - 330 с. : ил. - Режим доступа: по подписке. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=690654>

### 6.2. Дополнительная литература

Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. ;В. ;Дейнека. - 3е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 288 с. : ил., табл. - (Учебные издания для бакалавров). - Режим доступа: по подписке. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384>

Хасанова, Г. Б. Педагогические основы управления развитием персонала : учебное пособие : [16+] / Г. ;Б. ;Хасанова ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. - Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2018. - 240 с. : ил. - Режим доступа: по подписке. - URL: <https://biblioclub.ru/mdex.php?page=book&id=500944>

### 6.3. Периодические издания и реферативные базы данных

ИВИС : универсальные базы электронных периодических изданий : сайт / ООО «ИВИС». - URL: <https://dlib.eastview.com> . - Режим доступа: для авториз. пользователей.

## **6. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины**

При изучении дисциплины используется следующее учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение.

### ***Программное обеспечение:***

- тестирующие программные оболочки и контрольно-обучающие программы: АСТ-test; Nova-test;
- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет («Internet explorer», «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (проигрыватель «Windows Media Player», «Power Point»).

### ***Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:***

- Агрегатор научных журналов Directory of Open Access Journals: <https://www.doaj.org>
- Агрегатор дипломных работ и диссертаций Open Access Theses and Dissertations: <https://oatd.org>
- Поисковая система научных публикаций [Google Scholar](https://scholar.google.ru): <https://scholar.google.ru>
- Университетская информационная система РОССИЯ: <https://uisrussia.msu.ru/dp.php>
- Научная электронная библиотека КиберЛенинка: <https://cyberleninka.ru>
- Научная электронная библиотека: <http://elibrary.ru>
- справочно-правовая система: «Гарант»: <https://www.garant.ru>
- справочно-правовая система «Консультант Плюс»: <http://www.consultant.ru>
- Электронно-библиотечная система Znanium.com : [www.znaniy.com](http://www.znaniy.com)
- База данных Ruslana. – Режим доступа: <http://ruslana.bvdep.com/>
- <http://nigma.ru> – интеллектуальная поисковая система (по темам объединяет результаты, полученные из разных поисковых систем).

### ***Материально-техническое обеспечение***

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

- учебные аудитории, оснащенные мультимедийной техникой, позволяющей организовать отработку практических навыков обучающимися, выявить уровень сформированности компетенций методом тестирования и в других интерактивных формах;
- дидактические материалы – презентационные материалы (слайды); бланки анкет и опросов; учебные видеозаписи; комплекты схем, плакатов, стенды;

- технические средства обучения – аудио-, видео-, фотоаппаратура, иные демонстрационные средства; персональный компьютер, множительная техника (МФУ).

Для проведения текущего (рубежного) контроля и промежуточной аттестации (зачета с оценкой) методом компьютерного тестирования используются прошедшие банки тестовых заданий и лицензионная тестирующая программная оболочка типа «ACT-test», «Nova-test» и(или) другие.

**ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО  
РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ,  
В ТОМ ЧИСЛЕ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

№ п/п	Комплект лицензионного программного обеспечения		Комплект свободно распространяемого программного обеспечения	
	лицензионное программное обеспечение	лицензионное программное обеспечение отечественного производства	свободно распространяемое программное обеспечение	свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства
1	Microsoft Excel	Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный	Adobe Acrobat Reader DC	Яндекс.Браузер
2	Microsoft Office 365	Электронный периодический справочник "Система Гарант"	Архиватор 7z	Яндекс.Диск
3	Microsoft Word	Электронный периодический справочник "Система Консультант Плюс"		

## **7. Методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная (аудиторная и внеаудиторная) работа обучающихся является одним из основных видов познавательной деятельности, направленной на более глубокое и разностороннее изучение материалов учебной дисциплины и включает: обязательное ведение конспектов лекций; подготовку выступлений (сообщений, докладов) к практическим занятиям, семинарам; подготовку письменных контрольных работ (реферата, эссе, презентации).

Результаты выполнения самостоятельной работы представляются обучающимися во время аудиторных занятий, проверяются и оцениваются преподавателем в ходе аудиторных занятий, текущего (рубежного) контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности самостоятельной работы обучающимся рекомендуется пользоваться расширенным поиском в национальном цифровом ресурсе РУКОНТ – межотраслевой электронной библиотеке. Доступ к ресурсу осуществляется на сайте: <http://www.rucont.ru>

Важной формой самостоятельной исследовательской работы, углубленного изучения той или иной проблемы учебного курса является подготовка и написание рефератов и эссе. Данная форма самостоятельной работы является важным элементом подготовки обучающихся к оформлению и написанию дипломной работы.

Виды самостоятельной работы:

- поиск и изучение нормативных правовых актов, в том числе с использованием электронных баз данных;
- поиск и изучение научной литературы, в том числе с использованием сети Интернет;
- решение задач из практикума;
- подготовка рефератов, докладов, эссе, презентаций;

Модель (особенности) самостоятельной работы обучающихся по отдельным разделам и темам курса:

- составление проектов профессиональных документов;
- обобщение материалов профессиональной практики по определенным вопросам;
- подготовка к проведению ролевой игры;
- подготовка для обсуждения дискуссионных вопросов;
- составление схем, сравнительных таблиц;
- решение практических ситуаций;
- подготовка к практическим занятиям.

*Для успешного освоения дисциплины следует ознакомиться с содержанием дисциплины в рабочей программе дисциплины; при подготовке к аудиторным занятиям и выполнении заданий самостоятельной работы следует руководствоваться настоящими методическими указаниями.*

*Обучение по дисциплине предполагает аудиторные занятия и самостоятельную работу. Аудиторные занятия проводятся в виде:*



1) лекций, предусматривающих передачу учебной информации преподавателем обучающимся;

2) занятия семинарского типа (практические), обеспечивающих закрепление полученного знания и отработку планируемых умений, способствующих формированию компетенций.

**Занятие семинарского типа (практическое занятие)** предполагает выполнение обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий. На занятиях семинарского типа (практических занятиях) проходит закрепление, углубление, расширение и детализация знаний обучающихся при решении конкретных задач; развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности; овладение новыми методами и методиками изучения дисциплины; выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий; обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм работы. Занятие семинарского типа (практическое занятие) выполняет познавательную, развивающую и воспитательную функции. При подготовке к занятиям семинарского типа (практическим занятиям) следует:

- просмотреть материал предыдущего занятия,
- изучить все термины и понятия по теме занятия, при необходимости следует использовать словарь (гlossарий),
- изучить соответствующий теоретический материал, используя материалы учебника и дополнительной литературы, лекции,
- выполнить задания самостоятельной работы (упражнения, задачи, письменные работы, устные задания и т.п.)

Обучение по дисциплине, наряду с аудиторной работой, предполагает **самостоятельную работу** обучающихся. В процессе самостоятельной работы обучающиеся повторяют пройденный на занятиях материал, осваивают современные технологии поиска и обработки информации; овладевают стратегиями и методами самообразования; развивают индивидуальные склонности и способности к творчеству.

Самостоятельная работа должна быть планомерной и систематичной, выполняться в срок.

Самостоятельная работа включает подготовку к занятиям семинарского типа (практическим, лабораторным); подготовку творческих и проектных работ, выступлений, докладов и т.п.

В процессе подготовки к занятиям, выполнения самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации обучающийся может обратиться к преподавателю за консультацией через электронный методический кабинет или на кафедру.

### **3.1. Методические указания к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе**

*Тема 1. Понятие корпоративной стратегии в системе стратегического управления и ее значение в условиях риска*

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по корпоративной стратегии в системе стратегического управления и ее значение в условиях риска.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Сущность и основные характеристики корпоративной стратегии.
2. Последовательность этапов разработки корпоративной стратегии.
3. Принципы управления корпоративной стратегией.
4. Различие между бизнес-стратегией и корпоративной стратегией.

Задание 1: подготовить эссе «Роль корпоративной стратегии в управлении организацией в условиях риска»

Ситуация.

Управляющая компания (УК) «ЭкоНива-АПК Холдинг» (Воронежская область) обеспечивает эффективную работу холдинга. Осуществляет полное руководство сельхозпредприятиями: разрабатывает стратегию развития, проводит производственную и финансовую политику. В структуру УК «ЭкоНива-АПК Холдинг» входят: ООО «ЭкоНиваАгро» (Воронежская область); ООО «ЭкоНива-Семена», ООО «Защитное» (Курская область); ООО «Сибирская Нива» (Новосибирская область); ООО «Калужская Нива», ООО «Савинская Нива» (Калужская область); ООО «Северная Нива» (Оренбургская область); ООО «Междуречье» (Тюменская область).

Учитывая разветвленную сеть территориальных и отраслевых подразделений холдинга, система менеджмента построена по принципу двойного подчинения: оперативное управление предприятием осуществляет региональный или исполнительный директор, а по профессиональным вопросам сотрудники подчиняются соответствующему отраслевому руководителю.

Управляющая компания охватывает различные сферы деятельности: производственную, инвестиционную, финансово-экономическую, юридическую, международную, а также сферу информационных технологий и управления персоналом. Специалисты управляющей компании имеют высокий уровень профессиональной подготовки в области агробизнеса, управления и экономики. Регулярно повышают свою квалификацию.

Вопросы к ситуации:

1. Поясните сущность корпорации и корпоративного управления в соответствии с ГК РФ на примере (УК) «ЭкоНива-АПК Холдинг».
2. Изложите сущность, порядок создания, преимущества и недостатки холдинговой компании.
3. Назовите принципы и субъекты корпоративного управления в (УК) «ЭкоНива-АПК Холдинг».
4. Поясните роль и особенности корпоративного управления в повышении эффективности деятельности организации.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом

*Тема 2. Значение, роль и принципы корпоративного управления организацией в условиях риска*

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков о значении, роли и принципах корпоративного управления организацией в условиях риска.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Понятие корпорации в соответствии с ГК РФ. Отличительные характеристики.

2. Сущность и особенности корпоративного управления.

3. Управление в корпорации. Высший орган управления в корпорации.

4. Принципы и субъекты корпоративного управления.

5. Факторы эффективности корпоративного управления.

6. Роль корпоративного управления.

Задание 1: подготовить эссе «Сущность и особенности корпоративного управления».

Задание 2: подготовить реферат «Факторы, влияющие на рост стоимости компании».

Ситуация.

1. Организация выплатила по обыкновенным акциям 100 млн. руб. дивидендов. Рыночная стоимость акций составляет 4 млрд. руб. Определите величину дивиденда на акцию, выплаченных по акциям, если в обращении находится 400 тысяч штук.

2. Рассчитайте размер дивиденда на одну обыкновенную акцию, если из общего числа акций - 12 тысяч штук, привилегированные акции составили 20%, а чистая прибыль, доступная владельцам обыкновенных акций – 168 000 рублей.

*Тема 3. Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения и поведения корпораций для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска*

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по использованию современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения и поведения корпораций для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Внешние факторы, влияющие на современную компанию.

2. Анализ отрасли и конкурентной позиции. Алгоритм и модель его проведения (пятифакторная модель М. Портера), движущие силы отрасли.

3. Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения корпорации: SWOT-анализ, ПЕСТ-анализ, многофакторный анализ среды с учетом риска.

4. Оценка конкурентных позиций с помощью карты стратегических групп.  
 Задание 1: подготовить эссе «Учет рисков в процессе разработки стратегических альтернатив предприятия».

Ситуация:

1. В таблице приведены сильные, слабые стороны Колыванского райпо, возможности и угрозы внешней среды.

Таблица

Swot-анализ Колыванского райпо

<p>Внешняя среда</p> <p>Внутренняя среда</p>	<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Компенсация части транспортных расходов по доставке товаров первой необходимости в отдаленные села, начиная с 11 км.</li> <li>2. Богатство Колыванского района природными растительными ресурсами.</li> <li>3. Увеличение поголовья крупного рогатого скота, в т.ч. коров в ЛПХ и КФХ.</li> <li>4. Привлечение владельцев ЛПХ и КФХ в число пайщиков.</li> </ol>	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выход на рынок новых конкурентов - торговой сети «Монетка».</li> <li>2. Повышение требовательности потребителей к натуральности продуктов.</li> <li>3. Инфляция: рост цен на энергоресурсы и сырье.</li> <li>4. Создание и развитие в области сельскохозяйственных потребительских кооперативов.</li> </ol>
<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Хорошая репутация на рынке.</li> <li>2. Качественная продукция из натурального сырья.</li> <li>3. Социальная миссия.</li> <li>4. Пайщики, как постоянная клиентская база.</li> <li>5. Собственные складские помещения.</li> <li>6. Удобное расположение магазинов и развитая сеть транспортных коммуникаций.</li> </ol>	<p><u>Поле «СИБ»:</u></p>	<p><u>Поле «СИУ»:</u></p>

Слабые стороны:	<u>Поле «СЛВ»:</u>	<u>Поле «СЛУ»:</u>
1. Высокие коммерческие расходы. 2. В хлебопечении не используются современные технологии. 3. Недостаточное применение современных методов стратегического управления. 4. Не проводятся маркетинговые исследования спроса и предложения. 5. Узкопрофильность видов деятельности. 6. Текучесть кадров.		

Задание: подготовьте предложения по разработке корпоративных стратегий Колыванского райпо на полях матрицы «СИВ», «СИУ», «СЛВ», «СЛУ».

*Тема 4. Разработка корпоративной стратегии, планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах*

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по разработке корпоративной стратегии, планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Последовательность и характеристика этапов разработки корпоративной стратегии для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах.

2. Циклический характер процесса разработки корпоративной стратегии.

3. Постановка стратегических целей и задач по управлению рисками.

4. Формулирование корпоративной стратегии для достижения намеченных целей и результатов по управлению рисками в социально – экономических системах.

5. Реализация стратегического плана по функционированию интегрированной системы управления рисками.

Задание 1: подготовить эссе «Оценка результатов функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах и изменение стратегического плана и/или методов его реализации».

Задание 2: подготовить реферат «Методические подходы к формулированию миссии и стратегического видения в управлении корпоративными стратегиями компании».

*Тема 5. Динамичная стратегия как источник конкурентного преимущества. Организация и координация бизнес - процессов в условиях*

*неопределенности с учетом стратегии развития организации*

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по динамичной стратегии как источника конкурентного преимущества, организации и координации бизнес - процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Конкурентные преимущества организации как основа формирования конкурентной стратегии.

2. Типовые конкурентные стратегии, базирующиеся на достижениях конкурентных преимуществ.

3. Конкурентные стратегии, основанные на доле рынка организации.

4. Условия неопределенности: основные характеристики.

5. Уровни неопределенности и их основные характеристики: уровень 1: достаточно точно прогнозируемое будущее; уровень 2: альтернативные варианты будущего; уровень 3: диапазон возможных вариантов будущего; уровень 4: полная непредсказуемость.

6. Позиции и действия в условиях неопределенности. Основные этапы разработки и выбора стратегии.

Задание 1: подготовить эссе «Стратегические позиции и их характеристики: формирующая, адаптивная и сохраняющая право на участие в игре».

Задание 2: подготовить презентацию «Основные этапы разработки и выбора стратегии»

*Тема 6. Единая стратегическая ориентация подразделений в рамках корпоративной стратегии*

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по *единой стратегической ориентации подразделений в рамках корпоративной стратегии*.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Пирамида стратегий узкопрофильной компании. Пирамида стратегий диверсифицированной компании.

2. Две задачи, которые решаются разработкой общей корпоративной стратегии.

3. Выбор хозяйственных подразделений фирмы, в которые следует направлять инвестиции.

4. Общая корпоративная стратегия как основа определения единой стратегической ориентации подразделений.

Задание 1: подготовить эссе «Единая стратегическая ориентация подразделений в рамках корпоративной стратегии».

*Тема 7. Распределение ресурсов организации между хозяйственными подразделениями на основе корпоративной стратегии*

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и

практических навыков по распределению ресурсов организации между хозяйственными подразделениями на основе корпоративной стратегии.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Понятие портфельной стратегии как способа распределения ограниченных ресурсов между хозяйственными подразделениями компании с использованием рыночных сегментов и потенциальных возможностей каждой хозяйственной единицы.
2. Сущность портфельного анализа.
3. Управление ресурсами компании на основе хозяйственных направлений деятельности с использованием матриц портфельного анализа.
4. Матрицы Бостонской консультационной группы (БКГ), МКК (МСС) и GE/McKinsey, их применение в портфельном анализе.

#### *Тема 8. Обеспечение реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений*

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по обеспечению реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Проблемы и современные технологии реализации корпоративной стратегии
2. Управление по целям как эффективный метод реализации стратегии и его этапы.
3. Основные проблемы реализации корпоративной стратегии.
4. Понятие изменений применительно к организациям. Эволюционные изменения в рамках организационного развития. Понятие организационного развития.
5. Революционная модель изменений. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Цель изменений.

Задание 1: подготовить реферат «Программы организационного развития и изменений как инструмент совершенствования деятельности организации».

Задание 2: подготовить презентацию «Соппротивление изменениям и методы его преодоления».

Ситуация:

ООО «Космос» является небольшим, но прибыльным предприятием. Занимается розничной торговлей косметики и парфюмерии и заинтересовано в собственном развитии. ООО «Космос» получило в 2020 году 2150 тыс. руб. чистой прибыли. Часть этой прибыли - 65% планируется направить на создание и развитие нового направления бизнеса – развитие сети тренажерных залов. Остальные средства предполагается привлечь за счет внешних заемных источников финансирования.

Вопросы к ситуации:

1. Какие факторы внешней и внутренней среды должны быть

проанализированы?

2. Постройте блок-схему организационной структуры корпоративного управления нового предприятия и определите ее тип.

3. Целесообразна ли планируемая диверсификация бизнеса?

4. Какие изменения нужно внести в корпоративную стратегию?

1. Дайте характеристику функциональным стратегиям компании, поясните их роль в реализации намеченной общей корпоративной стратегии.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом

### *Тема 9. Инновационные стратегии: понятие и характеристика*

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по инновационным стратегиям: понятие и характеристика.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Роль инноваций в повышении конкурентоспособности организаций.

2. Инновационная стратегия как функциональная стратегия компании.

3. Понятие и классификация инновационных стратегий: наступательная, защитная, поглощающая, промежуточная, создание нового рынка, «разбойничья».

4. Факторы, принципы выбора и методы разработки инновационной стратегии.

Задание 1: подготовить эссе «Реализация инноваций посредством инновационной стратегии».

## **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ И ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ**

На основе знаний и умений, полученных при изучении всех тем дисциплины, обучающийся должен решить практическую ситуацию:

В строительной отрасли в последние годы произошли существенные изменения в порядке финансирования и в предпочтениях потребителей. Строительная компания ООО «Сибстрой» с учетом этих факторов также вынуждена изменить структуру своего хозяйственного портфеля и принять меры по недопущению сокращения деятельности и сохранению рыночной позиции. Объем выручки в 2019 году составил 76339 тыс. руб., а в 2020 году – 72540 тыс. руб. Прибыль за аналогичный период снизилась соответственно с 12879 тыс. руб. до 11376 тыс. руб. Среднесписочная численность работников составляет 88 человек (табл. 1).

Таблица 1

Сложившаяся структура хозяйственного портфеля  
ООО «Сибстрой»

№	Виды хозяйственной деятельности	Уровень рентабельности видов	Удельный вес в хозяйственном портфеле, %
---	---------------------------------	------------------------------	--



		деятельности, %	2021 год	2022 год
1	Строительство жилья	25,0	50	?
2	Возведение промышленных объектов	10,0	30	?
3	Изготовление стеклопакетов	19,0	10	?
4	Риэлтерские услуги	15,0	5	?
5	Отделка жилых помещений «под ключ»	35,0	5	?
Итого		-	100	?

Вопросы к ситуации:

1. Скорректируйте стратегическое видение, миссию и стратегические цели с учетом внесенных изменений.

2. Запланируйте структуру хозяйственного портфеля организации на 2022 год, в т.ч. за счет внедрения инновационных видов деятельности.

3. Какими методами исследования нужно воспользоваться для обоснования принятых решений?

4. Раскройте сущность и основные характеристики корпоративной стратегии диверсифицированной компании.

5. Изложите последовательность этапов разработки корпоративной стратегии.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

## **8. Методические рекомендации для преподавателя. Образовательные технологии**

Перед началом изучения дисциплины (на первом занятии) преподаватель обязан сообщить обучающимся порядок освоения тем (разделов) дисциплины, сроки и формы отчетности, процедуры оценки системы учета уровня сформированности компетенций. Преподавание ведется методом комплексного и системно-проблемного изучения проблемных явлений и процессов, а также анализа их последствий применительно к современной профессиональной практике. Изложение материала должно строиться как с использованием теоретической подачи материала в виде лекций, так и в виде проведения семинаров (практических занятий). В ходе лекционных занятий рекомендуется использовать презентационные материалы (слайды).

На лекциях излагаются основные актуальные проблемы, раскрываются наиболее сложные вопросы дисциплины, активизируется мыслительная деятельность путем постановки проблемных вопросов и вовлечения, обучаемых в их решение, развиваются их творческие способности.

В ходе семинарских и практических занятий для реализации компетентностного подхода рекомендуется использование активных и интерактивных форм обучения (решения задач, деловых и ролевых игр, разбора конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной самостоятельной работой (подготовка устных выступлений (докладов, сообщений), что позволит углубить понимание наиболее сложных теоретических и прикладных проблем, рассмотренных в ходе лекций, и сформировать навыки и умения использования необходимых нормативных правовых актов для регулирования профессиональных ситуаций.

Преимущественной формой текущего контроля успеваемости обучающихся является тестирование, которое должно быть обязательным и которым должно быть завершено изучение каждого раздела учебной программы дисциплины.

При подготовке обучающихся к промежуточной аттестации необходимо провести консультацию по курсу и акцентировать внимание обучающихся на использовании рекомендованной основной и дополнительной литературы, содержания конспектов лекций, а также необходимости составления тезисов ответов на вопросы, выносимые на зачет.

## **9. Обеспечение доступности освоения программы обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.**

Условия организации и содержание обучения и контроля знаний обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ) определяются программой дисциплины, адаптированной при необходимости для обучения указанных обучающихся.

Организация обучения, текущей и промежуточной аттестации обучающихся с ОВЗ осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся. Исходя из психофизического развития и состояния здоровья обучающихся с ОВЗ, организуются занятия совместно с другими обучающимися в общих группах, используя социально-активные и рефлексивные методы обучения создания комфортного психологического климата в учебной группе или, при соответствующем заявлении такого обучающегося, по индивидуальной программе, которая является модифицированным вариантом основной рабочей программы дисциплины. При этом содержание программы дисциплины не изменяется. Изменяются, как правило, формы обучения и контроля знаний, образовательные технологии и учебно-методические материалы.

Обучение лиц с ОВЗ также может осуществляться индивидуально и/или с применением элементов электронного обучения. Электронное обучение обеспечивает возможность коммуникаций с преподавателем, а также с другими обучаемыми посредством вебинаров (например, с использованием программы Skype), что способствует сплочению группы, направляет учебную группу на совместную работу, обсуждение, принятие группового решения. В образовательном процессе для повышения уровня восприятия и переработки учебной информации обучающимися с ОВЗ применяются мультимедийные и специализированные технические средства приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с различными нарушениями, обеспечивается выпуск альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт), электронных образовательных ресурсов в формах, адаптированных к ограничениям здоровья обучающихся, наличие необходимого материально-технического оснащения. Подбор и разработка учебных материалов производится преподавателем с учетом того, чтобы обучающиеся с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи).

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся лиц с ОВЗ фонд оценочных средств по дисциплине, позволяющий оценить достижение ими результатов обучения и уровень сформированности компетенций, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, адаптируется для лиц с ограниченными возможностями здоровья с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости

обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа при прохождении всех видов аттестации.

Особые условия предоставляются обучающимся с ограниченными возможностями здоровья на основании заявления, содержащего сведения о необходимости создания соответствующих специальных условий.

## **10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **2.1 Оценочные материалы: текущий контроль**

#### **2.1.1 Вопросы для собеседования по теме на семинарских занятиях**

*Тема 1. Понятие корпоративной стратегии в системе стратегического управления и ее значение в условиях риска*

1. Сущность и основные характеристики корпоративной стратегии.
2. Последовательность этапов разработки корпоративной стратегии.
3. Принципы управления корпоративной стратегией.
4. Различие между бизнес-стратегией и корпоративной стратегией.

*Тема 2. Значение, роль и принципы корпоративного управления организацией в условиях риска*

1. Понятие корпорации в соответствии с ГК РФ. Отличительные характеристики.
2. Сущность и особенности корпоративного управления.
3. Управление в корпорации. Высший орган управления в корпорации.
4. Принципы и субъекты корпоративного управления.
5. Факторы эффективности корпоративного управления.
6. Роль корпоративного управления.

*Тема 3. Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения и поведения корпораций для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска*

5. Внешние факторы, влияющие на современную компанию.
6. Анализ отрасли и конкурентной позиции. Алгоритм и модель его проведения (пятифакторная модель М. Портера), движущие силы отрасли.
7. Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения корпорации: SWOT-анализ, ПЕСТ-анализ, многофакторный анализ среды с учетом риска.
8. Оценка конкурентных позиций с помощью карты стратегических групп.

*Тема 4. Разработка корпоративной стратегии, планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах*

1. Последовательность и характеристика этапов разработки корпоративной стратегии для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах.
2. Циклический характер процесса разработки корпоративной стратегии.
3. Постановка стратегических целей и задач по управлению рисками.
4. Формулирование корпоративной стратегии для достижения

намеченных целей и результатов по управлению рисками в социально – экономических системах.

5.Реализация стратегического плана по функционированию интегрированной системы управления рисками.

*Тема 5. Динамичная стратегия как источник конкурентного преимущества. Организация и координация бизнес - процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации*

1.Конкурентные преимущества организации как основа формирования конкурентной стратегии.

2.Типовые конкурентные стратегии, базирующиеся на достижениях конкурентных преимуществ.

3.Конкурентные стратегии, основанные на доле рынка организации.

4.Условия неопределенности: основные характеристики.

5.Уровни неопределенности и их основные характеристики: уровень 1: достаточно точно прогнозируемое будущее; уровень 2: альтернативные варианты будущего; уровень 3: диапазон возможных вариантов будущего; уровень 4: полная непредсказуемость.

6.Позиции и действия в условиях неопределенности. Основные этапы разработки и выбора стратегии.

*Тема 6. Единая стратегическая ориентация подразделений в рамках корпоративной стратегии*

1.Пирамида стратегий узкопрофильной компании. Пирамида стратегий диверсифицированной компании.

2.Две задачи, которые решаются разработкой общей корпоративной стратегии.

3.Выбор хозяйственных подразделений фирмы, в которые следует направлять инвестиции.

4. Общая корпоративная стратегия как основа определения единой стратегической ориентации подразделений.

*Тема 7. Распределение ресурсов организации между хозяйственными подразделениями на основе корпоративной стратегии*

1.Понятие портфельной стратегии как способа распределения ограниченных ресурсов между хозяйственными подразделениями компании с использованием рыночных сегментов и потенциальных возможностей каждой хозяйственной единицы.

2.Сущность портфельного анализа.

3.Управление ресурсами компании на основе хозяйственных направлений деятельности с использованием матриц портфельного анализа.

4.Матрицы Бостонской консультационной группы (БКГ), МКК (МСС) и GE/McKinsey, их применение в портфельном анализе.

*Тема 8. Обеспечение реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений*

1. Проблемы и современные технологии реализации корпоративной стратегии
2. Управление по целям как эффективный метод реализации стратегии и его этапы.
3. Основные проблемы реализации корпоративной стратегии.
4. Понятие изменений применительно к организациям. Эволюционные изменения в рамках организационного развития. Понятие организационного развития.
5. Революционная модель изменений. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Цель изменений.

*Тема 9. Инновационные стратегии: понятие и характеристика*

1. Роль инноваций в повышении конкурентоспособности организаций.
2. Инновационная стратегия как функциональная стратегия компании.
3. Понятие и классификация инновационных стратегий: наступательная, защитная, поглощающая, промежуточная, создание нового рынка, «разбойничья».
4. Факторы, принципы выбора и методы разработки инновационной стратегии.

**Шкала оценивания/ Критерии:**

«Зачтено»	Оценки «зачтено» заслуживает обучающийся, обнаруживший знания учебного материала от достаточных до всесторонних и глубоких, умеющий свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой. Обучающийся демонстрирует уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, отсутствуют ошибки в употреблении терминов.
«Не зачтено»	Оценки «не зачтено» заслуживает обучающийся, не усвоивший большую часть программного материала, не ответивший на большинство основных и дополнительных вопросов, либо отказавшийся отвечать на вопросы зачета.

**2.1.2 Практическая подготовка**

*Перечень заданий к практической подготовке*

1. На основе знаний и умений, полученных при изучении всех тем дисциплины, обучающийся должен решить практическую ситуацию:

В строительной отрасли в последние годы произошли существенные изменения в порядке финансирования и в предпочтениях потребителей. Строительная компания ООО «Сибстрой» с учетом этих факторов также вынуждена изменить структуру своего хозяйственного портфеля и принять

меры по недопущению сокращения деятельности и сохранению рыночной позиции. Объем выручки в 2019 году составил 76339 тыс. руб., а в 2020 году – 72540 тыс. руб. Прибыль за аналогичный период снизилась соответственно с 12879 тыс. руб. до 11376 тыс. руб. Среднесписочная численность работников составляет 88 человек (табл. 1).

Таблица 1

Сложившаяся структура хозяйственного портфеля  
ООО «Сибстрой»

№	Виды хозяйственной деятельности	Уровень рентабельности видов деятельности, %	Удельный вес в хозяйственном портфеле, %	
			2021 год	2022 год
1	Строительство жилья	25,0	50	?
2	Возведение промышленных объектов	10,0	30	?
3	Изготовление стеклопакетов	19,0	10	?
4	Риэлтерские услуги	15,0	5	?
5	Отделка жилых помещений «под ключ»	35,0	5	?
Итого		-	100	?

Вопросы к ситуации:

6. Скорректируйте стратегическое видение, миссию и стратегические цели с учетом внесенных изменений.

7. Запланируйте структуру хозяйственного портфеля организации на 2022 год, в т.ч. за счет внедрения инновационных видов деятельности.

8. Какими методами исследования нужно воспользоваться для обоснования принятых решений?

9. Раскройте сущность и основные характеристики корпоративной стратегии диверсифицированной компании.

10. Изложите последовательность этапов разработки корпоративной стратегии.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

**Шкала оценивания/ Критерии:**

«Отлично»	Ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями (в т.ч. из лекционного курса), ответы на дополнительные вопросы верные, четкие.
«Хорошо»	Ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании (в



	т.ч. из лекционного материала), ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно четкие.
«Удовлетворительно»	Ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием (в т.ч. лекционным материалом), ответы на дополнительные вопросы недостаточно четкие, с ошибками в деталях.
«Неудовлетворительно»	Ответ на вопрос задачи дан не правильный. Объяснение хода ее решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования (в т.ч. лекционным материалом), ответы на дополнительные вопросы неправильные или отсутствуют.

## 2.2 Оценочные материалы: промежуточной аттестации

### Вопросы к зачету

1. Сущность, основные характеристики корпоративной стратегии. Принципы управления корпоративной стратегий.
2. Последовательность этапов разработки корпоративной стратегии.
3. Роль корпоративной стратегии в управлении организацией в условиях риска
4. Понятие корпорации в соответствии с ГК РФ. Отличительные характеристики. Сущность и особенности корпоративного управления.
5. Управление в корпорации. Высший орган управления в корпорации.  
Принципы и субъекты корпоративного управления.
6. Факторы эффективности корпоративного управления.  
Роль корпоративного управления.
7. Анализ отрасли и конкурентной позиции. Алгоритм и модель его проведения (пятифакторная модель М. Портера), движущие силы отрасли.
8. Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения корпорации: SWOT-анализ, ПЕСТ- анализ, многофакторный анализ среды с учетом риска.
9. Оценка конкурентных позиций с помощью карты стратегических групп.
10. Учет рисков в процессе разработки стратегических альтернатив предприятия.
11. Последовательность и характеристика этапов разработки корпоративной стратегии для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах.
12. Циклический характер процесса разработки корпоративной стратегии.  
Постановка стратегических целей и задач по управлению рисками.

13. Формулирование корпоративной стратегии для достижения намеченных целей и результатов по управлению рисками в социально – экономических системах.

14. Реализация стратегического плана по функционированию интегрированной системы управления рисками.

15. Оценка результатов функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах и изменение стратегического плана и/или методов его реализации».

16. Методические подходы к формулированию миссии и стратегического видения в управлении корпоративными стратегиями компании.

17. Конкурентные преимущества организации как основа формирования конкурентной стратегии. Типовые конкурентные стратегии, базирующиеся на достижениях конкурентных преимуществ.

18. Условия неопределенности: основные характеристики. Уровни неопределенности и их основные характеристики: уровень 1: достаточно точно прогнозируемое будущее; уровень 2: альтернативные варианты будущего; уровень 3: диапазон возможных вариантов будущего; уровень 4: полная непредсказуемость.

19. Позиции и действия в условиях неопределенности. Основные этапы разработки и выбора стратегии.

20. Стратегические позиции и их характеристики: формирующая, адаптивная и сохраняющая право на участие в игре.

21. Две задачи, которые решаются разработкой общей корпоративной стратегии. Выбор хозяйственных подразделений фирмы, в которые следует направлять инвестиции.

22. Общая корпоративная стратегия как основа определения единой стратегической ориентации подразделений.

23. Понятие портфельной стратегии как способа распределения ограниченных ресурсов между хозяйственными подразделениями компании с использованием рыночных сегментов и потенциальных возможностей каждой хозяйственной единицы.

24. Сущность и инструменты портфельного анализа. Управление ресурсами компании на основе хозяйственных направлений деятельности с использованием матриц портфельного анализа.

25. Матрицы Бостонской консультационной группы (БКГ), МКК (МСС) и GE/McKinsey, их применение в портфельном анализе.

26. Проблемы и современные технологии реализации корпоративной стратегии. Управление по целям как эффективный метод

реализации стратегии и его этапы.

27. Понятие изменений применительно к организациям. Эволюционные изменения в рамках организационного развития. Понятие организационного развития.

28. Революционная модель изменений. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Цель изменений. Программы организационного развития и изменений как инструмент совершенствования деятельности организации.

29. Сопротивление изменениям и методы его преодоления.

30. Роль инноваций в повышении конкурентоспособности организаций.

31. Инновационная стратегия как функциональная стратегия компании.

32. Понятие и классификация инновационных стратегий: наступательная, защитная, поглощающая, промежуточная, создание нового рынка, «разбойничья».

33. Факторы, принципы выбора и методы разработки инновационной стратегии.

34. Реализация инноваций посредством инновационной стратегии.

35. Корпоративные финансы: сущность, цели, задачи и функции управления корпоративными финансами.

36. Структура системы управления корпоративными финансами.

37. Стратегическая цель управления корпоративными финансами.

38. Управление стоимостью капитала компании, формирование его структуры, выработка современной дивидендной политики компании

39. Улучшение климата для принятия решений как результат реализации программы организационного развития и изменений.

40. Роль агентов изменений в реализации программ организационного развития.

#### **Шкала оценивания/ Критерии:**

«Зачтено»	Оценки «зачтено» заслуживает обучающийся, обнаруживший знания учебного материала от достаточных до всесторонних и глубоких, умеющий свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой. Обучающийся демонстрирует уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, отсутствуют ошибки в употреблении терминов.
«Не зачтено»	Оценки «не зачтено» заслуживает обучающийся, не усвоивший большую часть программного материала, не ответивший на большинство основных и дополнительных вопросов, либо отказавшийся отвечать на вопросы зачета.

### **3. Методические материалы**

- Корпоративная стратегия: рабочая программа дисциплины.

- Корпоративная стратегия: методические указания и задания к занятиям семинарского типа, контрольной, самостоятельной работе и практической подготовке.

## 11. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта, характеризующих этапы формирования компетенций

### *Текущий контроль*

Текущий контроль успеваемости по дисциплине осуществляется для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной деятельности обучающихся, совершенствования методики проведения занятий и проводится в ходе всех видов занятий в форме устного опроса на лекционных, семинарских и практических занятиях, выполнения устных и письменных практических заданий, в форме рубежного контроля и в форме выполнения контрольных работ.

### **Критерии оценки устных ответов в ходе проведения семинарских и практических занятий**

<b>Шкала оценивания и отметка</b>	<b>Показатели оценивания</b>
<b>Отлично</b>	Содержание материала раскрыто в полном объеме, предусмотренном учебной программой. Речь последовательна, хорошо продумана, изложена грамотным языком, с точным использованием терминологии. Обучающийся продемонстрировал умение иллюстрировать материал конкретными примерами, в том числе на основе ранее изученного материала, показано умение делать обобщение, выводы, сравнение. Изложение ответа осуществляется самостоятельно, без наводящих вопросов. Обучающийся принимает активное участие в изложении или в обсуждении изучаемого материала.
<b>Хорошо</b>	Обучающийся не полно раскрыл содержание материала, но показано общее понимание вопроса, достаточное для дальнейшего изучения программного материала. Изложение материала недостаточно последовательное, имеются затруднения и допущены ошибки в определении понятий и в использовании терминологии, однако обучающийся активно участвует в обсуждении изучаемого материала.
<b>Удовлетворительно</b>	Обучающийся затрудняется в изложении

	материала, делает обобщения, выводы, сравнения с помощью преподавателя, отвечает с помощью наводящих вопросов и подсказок, затрудняется в приведении примеров. С трудом вспоминает пройденный материал, не активен, в обсуждении материала участвует эпизодически.
<b>Неудовлетворительно</b>	Обучающийся не раскрыл основное содержание учебного материала или содержание материала излагалось с многочисленными подсказками, показавшими незнание или непонимание большей части учебного материала, допущены путаница и ошибки в определении понятий, продемонстрировано полное неумение приводить примеры при объяснении материала, в обсуждении материала пассивен.

Рубежный контроль является одним из видов текущего контроля. Рубежный контроль осуществляется с целью систематической проверки достижения обучающимися обязательных результатов обучения по дисциплине – минимума, который необходим для дальнейшего обучения, выполнения программных требований к уровню подготовки обучающихся. Рубежный контроль проводится по завершении изучения отдельных наиболее сложных и объемных тем, разделов учебной дисциплины. Рубежный контроль проводится на практических или семинарских занятиях. Лица, не сдавшие (не прошедшие) рубежный контроль, до промежуточной аттестации не допускаются. Результаты рубежного контроля заносятся в журнал учета учебных занятий. Рубежный контроль проводится в форме письменного или автоматизированного (компьютерного) тестирования. Обучающемуся предъявляется не менее 20 тестовых вопросов. Время для выполнения задания предоставляется из расчета: 1 минута на один тестовый вопрос.

### **Критерии оценки результатов тестирования**

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>
<b>Отлично</b>	Даны ответы не менее, чем на 90% тестовых заданий
<b>Хорошо</b>	Даны ответы не менее, чем на 75% тестовых заданий
<b>Удовлетворительно</b>	Даны ответы не менее, чем на 60% тестовых заданий
<b>Неудовлетворительно</b>	Даны ответы менее, чем на 60% тестовых заданий

Контрольная работа является видом текущего контроля, в отдельных случаях (если есть соответствующее указание в учебном плане) контрольная работа является формой промежуточной аттестации. Контрольные работы выполняются обучающимися в виде письменных ответов на вопросы, решения задач, выполнения контрольных (в том числе тестовых) заданий или практической проверки выполнения практических действий по составлению (корректировке) юридических документов. Выполнение контрольных работ может быть организовано в электронной форме. Содержание заданий на контрольную работу и порядок ее выполнения устанавливаются кафедрой.

**Критерии оценки результатов выполнения контрольной работы,  
проведенной в форме решения практических задач**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания</b>
<b>Отлично</b>	Решение задачи (выполнение задания) осуществлено верно, обучающимся продемонстрировано умение пользоваться теоретическими знаниями, приведены все необходимые ссылки на нормативно-правовые акты. Выводы достоверны и аргументированы с привлечением источников нормативно-правовой информации. Формулировки выводов четкие, понятные и обоснованные. При неоднозначности возможного решения (описания ситуации) приведены возможные варианты с указанием последствий.
<b>Хорошо</b>	Задача (выполнение задания) решена верно, обучающимся продемонстрировано умение пользоваться теоретическими знаниями для решения практической задачи. Однако приведены не все необходимые ссылки на нормативно-правовые акты, формулировки выводов недостаточно четкие и понятные. Аргументация выводов свидетельствует об их недостаточной достоверности и обоснованности.
<b>Удовлетворительно</b>	Задача в целом решена, однако отсутствуют ссылки на нормативно-правовые акты. Решение задачи осуществлено шаблонно, без должного проявления профессиональной компетентности. Отсутствует логика, точность

	и грамотность изложения решения задачи (выполнения задания). Вывод недостаточно обоснован, не содержит необходимой аргументации, поверхностный или не следует из решения задачи.
<b>Неудовлетворительно</b>	Задача решена неверно или решение задачи отсутствует.

При оценивании результатов письменных контрольных работ обязательно учитываются грамотность изложения, чистота и правильность оформления работ. Работа, правильно передающая содержание материала, но изложенная с грамматическими ошибками или ошибками в графическом оформлении, не может быть оценена выше, чем - удовлетворительно. За работу, выполненную с грубыми грамматическими ошибками, нелитературным языком, неграмотно или небрежно графически оформленную, выставляется оценка - неудовлетворительно.

**Критерии оценки результатов выполнения контрольной работы, проведенной в форме тестирования:**

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>
<b>Отлично</b>	Даны ответы не менее, чем на 90% тестовых заданий
<b>Хорошо</b>	Даны ответы не менее, чем на 75% тестовых заданий
<b>Удовлетворительно</b>	Даны ответы не менее, чем на 60% тестовых заданий
<b>Неудовлетворительно</b>	Даны ответы менее, чем на 60% тестовых заданий

При проведении контрольной работы в смешанной форме (теоретическая часть – в форме тестирования, а практическая часть – в форме выполнения практического задания) каждая часть работы оценивается отдельно по пятибалльной шкале в соответствии с вышеуказанными критериями. Оценка за контрольную работу в целом выставляется по сумме баллов за теоретическую и практическую часть в соответствии со следующей шкалой оценивания:



<b>Оценка</b>	<b>Сумма баллов за теоретическую и практическую часть контрольной работы</b>
<b>Отлично</b>	<b>9-10</b>
<b>Хорошо</b>	<b>7-8</b>
<b>Удовлетворительно</b>	<b>5-6</b>
<b>Неудовлетворительно</b>	<b>0-4</b>

**Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу  
дисциплины**

Номер изменений	Номера страниц				Всего страниц	Дата	Основание* для изменений
	изме- ненных	заме- ненных	анну- лирован- ных	новых			

\*Основанием для внесения изменения является решение кафедры  
(протокол № \_\_\_ от « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.).