

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления и территориального развития



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор  
по образовательной деятельности КФУ  
Проф. Минзарипов Р.Г.

"\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Программа дисциплины**

Управление развитием бизнеса СД.В.1

Специальность: 080507.65 - Менеджмент организации

Специализация: не предусмотрено

Квалификация выпускника: менеджер

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Павлова А.В.

**Рецензент(ы):**

Мещерякова С.А.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления и территориального развития:

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No

Казань  
2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, д.н. (доцент) Павлова А.В. Кафедра общего менеджмента отделение менеджмента и маркетинга , Adeliya.Pavlova@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины - является подготовка менеджеров и предпринимателей, способных создавать и развивать бизнесы различного профиля и масштаба в российской экономике и международном масштабе, занимать ключевые посты в организациях любого профиля, осуществлять руководство их подразделениями и в особенности бизнес-единицами.

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " СД.В.1 Специальные дисциплины" основной образовательной программы 080507.65 Менеджмент организации и относится к вариативной части. Осваивается на 6 курсе, 12 семестр.

Дисциплина "Управление развитием бизнеса" относится к вариативной части профессионального цикла "Менеджмент организации" (БЗ.В11). Изучению дисциплины "Управление развитием бизнеса" предшествует изучение таких дисциплин как "Основы менеджмента", "Теория организации!", "Организационное поведение",

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-17 (общекультурные компетенции)	владеть основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией
ПК-18 (профессиональные компетенции)	владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ПК-19 (профессиональные компетенции)	способностью планировать операционную (производственную) деятельность организаций
ПК-21 (профессиональные компетенции)	готовностью участвовать во внедрении технологических и продуктовых инноваций
ПК-29 (профессиональные компетенции)	способностью анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса
ПК-3 (профессиональные компетенции)	готовностью к разработке процедур и методов контроля
ПК-43 (профессиональные компетенции)	способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования
ПК-48 (профессиональные компетенции)	умением находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею
ПК--8 (профессиональные компетенции)	способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- закономерности развития бизнеса;
- концепции жизненного цикла организации;
- характерные проблемы роста бизнеса (организации);
- методы оценки инвестиционной привлекательности бизнесов, отдельных проектов и продуктов, управлению рисками;
- методы управления бизнесом на различных этапах его развития

2. должен уметь:

- выявлять, анализировать и решать проблемы в сфере организации и развития новых видов хозяйственной деятельности;
- разрабатывать и реализовывать оптимальные бизнес-стратегии на основе углубленного анализа внешней среды, обобщения отраслевых, микро- и макроэкономических тенденций
- описывать и моделировать бизнес-процессы любой сложности, осуществлять реструктуризацию бизнеса и реинжиниринг бизнес-процессов.
- своевременно и обоснованно диагностировать текущее и будущее финансовое положение бизнеса, своевременно разрабатывать и внедрять комплекс мер антикризисного управления,

3. должен владеть:

навыками формирования комплексного запаса знаний и практических навыков по направ-ленному повышению конкурентоспособности предприятий и фирм, прежде всего за счет формирования и развития их управленческого потенциала, структурирования функций качества, эффективного управления проектами

- вырабатывать и реализовывать финансовые решения, связанные с привлечением и использованием финансовых ресурсов для повышения эффективности функционирования и развития бизнеса, составлять обоснованные финансовые планы и прогнозы, контролировать и эффективно корректировать их исполнение;

- принимать адекватные управленческие решения относительно направлений развития бизнеса и нести за них ответственность

#### **4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет зачетных(ые) единиц(ы) 250 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 12 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### **4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю**

##### **Тематический план дисциплины/модуля**

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Философия развивающихся перемен	12		1	0	0	
2.	Тема 2. Организация как объект целенаправленного развития	12		1	1	0	
3.	Тема 3. Модели организационного развития	12		1	1	0	
4.	Тема 4. Закономерности развития организации как бизнеса	12		1	1	0	
5.	Тема 5. Особенности развития бизнеса на этапах роста	12		1	1	0	
6.	Тема 6. Особенности развития бизнеса на этапах старения	12		1	0	0	
7.	Тема 7. Управление социальным развитием организации	12		1	0	0	
8.	Тема 8. Система управления развитием бизнеса	12		1	0	0	
9.	Тема 9. Программное управление развитием бизнеса	12		0	1	0	
10.	Тема 10. Саморазвитие управляющей системы	12		0	1	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

**Тема 1. Философия развивающихся перемен**  
**лекционное занятие (1 часа(ов)):**  
 Мотивы изменений. Два "механизма" жизни и развития. Источники развития и изменений. Факторы, подталкивающие изменения в организациях. Дилеммы глобализации и современных тенденций в менеджменте организационном управлении.

**Тема 2. Организация как объект целенаправленного развития**  
**лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Системный подход к построению организаций. Характеристика основных и элементов и связей в организации. Влияние внешней среды на формировании организации. Внешние причины организационных изменений. Цели развития.

**практическое занятие (1 часа(ов)):**

Роль менеджмента в обеспечении организационных изменений. Основные компоненты организационных изменений

**Тема 3. Модели организационного развития**

**лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Размер организации. Характеристики больших и малых организаций. Антология концепций жизненного цикла организации.

**практическое занятие (1 часа(ов)):**

Возможные объекты и субъекты организационного развития. Системные элементы развития организации. Источники идей развития организации. Оценка идей развития организации

**Тема 4. Закономерности развития организации как бизнеса**

**лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Нормальные и аномальные проблемы развития бизнеса (организации). Иерархия жизненных циклов. Организационные практики на этапах эволюции.

**практическое занятие (1 часа(ов)):**

Тектология Богданова в развитии организации.

**Тема 5. Особенности развития бизнеса на этапах роста**

**лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Особенности управления растущими организациями. Ловушки интенсивного развития бизнеса (организации).

**практическое занятие (1 часа(ов)):**

Определяющие и ограничивающие цели развития на на этапах роста

**Тема 6. Особенности развития бизнеса на этапах старения**

**лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Особенности управления бизнесом на этапах его старения. "Точка не возврата". Методы возрождения бизнеса на этапах старения.

**Тема 7. Управление социальным развитием организации**

**лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Принципы построения системы управления социальным развитием организации. Структурные подразделения, реализующие функции социального управления в организации.

Организационные структуры управления социальными процессами на предприятии.

Взаимодействие подразделений управления социальными процессами в организации с подразделениями системы управления персоналом и другими функциональными подразделениями.

**Тема 8. Система управления развитием бизнеса**

**лекционное занятие (1 часа(ов)):**

Функции управления развитием организацией. Подходы к управлению развитием организации.

**Тема 9. Программное управление развитием бизнеса**

**практическое занятие (1 часа(ов)):**

Разработка целей первого этапа преобразований. Разработка плана действий. Организация работы по составлению программы. Управление реализацией программы

**Тема 10. Саморазвитие управляющей системы организации**

**практическое занятие (1 часа(ов)):**

Саморазвитие руководителя развивающейся организации

**4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Философия развивающихся перемен	12		подготовка к эссе	24	эссе
2.	Тема 2. Организация как объект целенаправленного развития	12		подготовка домашнего задания	23	домашнее задание
3.	Тема 3. Модели организационного развития	12		подготовка к письменной работе	23	письменная работа
4.	Тема 4. Закономерности развития организации как бизнеса	12		подготовка к контрольной работе	23	контрольная работа
5.	Тема 5. Особенности развития бизнеса на этапах роста	12		подготовка доклада	24	научный доклад
6.	Тема 6. Особенности развития бизнеса на этапах старения	12		подготовка реферата	23	реферат
7.	Тема 7. Управление социальным развитием организации	12		подготовка эссе	24	эссе
8.	Тема 8. Система управления развитием бизнеса	12		подготовка к творческому заданию	24	творческое задание
9.	Тема 9. Программное управление развитием бизнеса	12		подготовка материалов к дискуссии	24	дискуссия
10.	Тема 10. Саморазвитие управляющей системы	12		подготовка к коллоквиуму	24	коллоквиум
<b>5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения</b>						
1.	Опрос методом ЭКСПО.				236	

2. Решение кейсов
3. Деловые игры
4. Дискуссии
5. Аналитические обзоры
6. Дебаты
7. Публичные презентации

**6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

## **Тема 1. Философия развивающихся перемен**

эссе , примерные темы:

Напишите эссе объемом не более 5000 знаков на тему потенциала развивающихся перемен

## **Тема 2. Организация как объект целенаправленного развития**

домашнее задание , примерные вопросы:

Место и роль управленческих знаний в человеческой деятельности. Роль экономических, социологических, психологических знаний для функционирования управления. История становления и развития управленческих знаний. Какова роль СAPI в управлении жизненным циклом корпорации?

## **Тема 3. Модели организационного развития**

письменная работа , примерные вопросы:

Виды сравнений, которые используются в управленческой практике. Особенности межличностных коммуникаций. Значение организационных коммуникаций в функционировании организаций.

## **Тема 4. Закономерности развития организации как бизнеса**

контрольная работа , примерные вопросы:

В чем состоит взаимосвязь проблемы и дезинтеграции? Что такое механистическое и органическое сознание? Современная парадигма управления и принципы менеджмента.

## **Тема 5. Особенности развития бизнеса на этапах роста**

научный доклад , примерные вопросы:

Какова роль внутреннего маркетинга на различных этапах жизненного цикла корпорации?

Какова роль внешнего маркетинга на различных этапах жизненного цикла корпорации?

## **Тема 6. Особенности развития бизнеса на этапах старения**

реферат , примерные темы:

В чем состоит взаимосвязь проблемы и дезинтеграции? Каковы структурные причины старения корпорации? Что такое организационный колониализм?

## **Тема 7. Управление социальным развитием организации**

эссе , примерные темы:

Каковы особенности управления персоналом на различных этапах жизненного цикла корпорации? Как меняется структура корпорации на протяжении жизненного цикла корпорации?

## **Тема 8. Система управления развитием бизнеса**

творческое задание , примерные вопросы:

Определение факторов роста эффективности управления в современных условиях.

## **Тема 9. Программное управление развитием бизнеса**

дискуссия , примерные вопросы:

Достоинства и недостатки принятия решений по установленным нормам (процессуальная технология принятий решений).

## **Тема 10. Саморазвитие управляющей системы организации**

коллоквиум , примерные вопросы:

Понятие лидерства и руководства. 40.Понятие власти и влияния. 41.Показатели эффективного управления.

## **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к зачету:

Вопросы для самостоятельного изучения:

1.Предмет управленческого знания.

2.Место и роль управленческих знаний в человеческой деятельности.

3.Роль экономических, социологических, психологических знаний для функционирования управления.

- 4.История становления и развития управленческих знаний.
- 5.Роль права в социальном управлении.
- 6.Понятие о системе социального управления, ее структуре и функциях.
- 7.Виды социальных систем, их особенности.
- 8.Различие объектов управления в системах государственного и частного управления.
- 9.Связь между системой управления и организацией.
- 10.Управленческое решение как процесс, условия возникновения и основные этапы.
- 11.Специфика решений в органах государственной и муниципальной власти.
- 12.Достоинства и недостатки принятия решений по установленным нормам (процессуальная технология принятий решений).
- 13.Виды сравнений, которые используются в управленческой практике.
- 14.Недостатки решений, принимаемых органами власти.
- 15.Стиль управления как форма поведения. Виды стилей и их роль.
- 16.Необходимость управленческой деятельности.
- 17.Современная парадигма управления и принципы менеджмента.
- 18.Менеджмент и предпринимательство.
- 19.Основные черты современного менеджмента.
- 20.Проблемы менеджмента в условиях перехода к рыночным отношениям.
- 21.Понятие функций управления.
- 22.Планирование как функция управления.
- 23.Понятие организации как управленческой функции.
- 24.Понятие мотивации и взаимосвязь его с понятием стимулирования.
- 25.Понятие и состав функции контроля.
- 26.Организация эффективного контроля.
- 27.Значение управленческих решений и требования к ним.
- 28.Основные этапы разработки и реализации управленческих решений.
- 29.Организация и контроль исполнения управленческого решения.
- 30.Классификация методов принятия управленческих решений.
- 31.Понятие, значение и классификация коммуникаций.
- 32.Особенности межличностных коммуникаций.
- 33.Значение организационных коммуникаций в функционировании организаций.
- 34.Сущность коммуникационной политики и основные принципы ее осуществления.
- 35.Понятие лидерства и руководства.
- 36.Понятие власти и влияния.
- 37.Показатели эффективного управления.
- 38.Определение факторов роста эффективности управления в современных условиях.
39. В чем состоит взаимосвязь проблемы и дезинтеграции?
40. Что такое механистическое и органическое сознание?
41. Какова роль САРІ в управлении жизненным циклом корпорации?
42. Каковы структурные причины старения корпорации?
43. Что такое организационный колониализм?
44. Дайте понятия дезинтеграции и организационной интеграции.
45. Какова роль внутренних консультантов?
46. Охарактеризуйте стили ошибочного менеджмента на каждом из эта-пов жизненного цикла корпорации.
47. Каковы причины смещения корпорации с этапа аристократии к Са-лем-Сити?
48. В чем состоит различие между "разводом" на этапе юности и "ранней бюрократией"?

49. В чем состоит сущность конфликта в корпорации, основателями которой являются члены семьи?
50. Какова роль внутреннего маркетинга на различных этапах жизненного цикла корпорации?
51. Какова роль внешнего маркетинга на различных этапах жизненного цикла корпорации?
52. В чем состоят качественные изменения в концепции жизненного цикла корпорации?
53. Охарактеризуйте систему вознаграждений на протяжении жизненного цикла корпорации.
54. Каковы особенности управления персоналом на различных этапах жизненного цикла корпорации?
55. Как меняется структура корпорации на протяжении жизненного цикла корпорации?

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Эволюция концепций жизненного цикла корпорации.
2. Модели жизненного цикла корпорации.
3. Понятие нормальных и аномальных проблем.
4. Сущность организационной терапии.
5. Сущность этапа "ухаживания" в теории жизненного цикла И.Адизеса.
6. Нормальные и аномальные проблемы этапа "ухаживания".
7. Эффективный стиль лидерства на этапе "ухаживания".
8. Ловушки этапа "ухаживания".
9. Организационная терапия на этапе "ухаживания".
10. Сущность этапа "младенчества" в теории жизненного цикла И.Адизеса.
11. Нормальные и аномальные проблемы этапа "младенчества".
12. Эффективный стиль лидерства на этапе "младенчества".
13. Ловушки этапа "младенчества".
14. Организационная терапия на этапе "младенчества".
15. Сущность этапа "go-go" в теории жизненного цикла И.Адизеса.
16. Нормальные и аномальные проблемы этапа "go-go".
17. Эффективный стиль лидерства на этапе "go-go".
18. Ловушки этапа "go-go".
19. Организационная терапия на этапе "go-go".
20. Сущность этапа "юность" в теории жизненного цикла И.Адизеса.
21. Нормальные и аномальные проблемы этапа "юность".
22. Эффективный стиль лидерства на этапе "юность".
23. Ловушки этапа "юности".
24. Организационная терапия на этапе "юности".
25. Сущность этапов "расцвет" и "стабильность" в теории жизненного цикла И.Адизеса.
26. Нормальные и аномальные проблемы этапов "расцвет" и "стабильность".
27. Эффективный стиль лидерства на этапах "расцвет" и "стабильность".
28. Организационная терапия на этапах "расцвет" и "стабильность".
29. Сущность этапа "аристократия" в теории жизненного цикла И.Адизеса.
30. Аномальные проблемы этапа "аристократия".
31. Эффективный стиль лидерства на этапе "аристократии".
32. Организационная терапия на этапе "аристократии".
33. Сущность этапов "Салем-Сити", "бюрократия" и "смерть" в теории жизненного цикла И.Адизеса.
34. Аномальные проблемы этапов "Салем-Сити", "бюрократия" и "смерть".
35. Организационная терапия на этапах "Салем-Сити", "бюрократия" и "смерть".

### **7.1. Основная литература:**

1. Минцберг, Генри. Стратегический процесс. Концепции, проблемы, решения / Г. Минцберг, Д. Б. Куинн, С. Гошал. ?М.: РАВНОВЕСИЕ, 2004.
2. Минцберг, Генри. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг ; под ред. Ю. Н. Каптуревского ; пер. с англ. Д. Раевской. ?СПб.: Питер, 2004. ?512 с
3. Харрингтон, Джеймс. Совершенство управления изменениями. Искусство совершенствования управления изменениями / Д. Харрингтон. ?М.: РИА "Стандарты и качество", 2008. ?192 с.
4. Харрингтон, Джеймс. Совершенство управления ресурсами / Д. Харрингтон ; предисл. Йосио Кондо ; пер. с англ. А. Л. Раскина, В. В. Шахлевича ; под ред. В. В. Брагина. ?М.: РИА Стандарты и качество, 2008. ?352 с

### **7.2. Дополнительная литература:**

1. Масленников В.Г. Теория перемен. Опыт соединения древнего и современного знания. - М.: Глобус, 2007.
2. Арджирис К. Организационное научение. "ИНФРА-М". Москва. 2004.
3. Сенге П. М. и др. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций. ЗАО "Олимп - Бизнес". Москва. 2003.
4. И Адизес "Как преодолеть кризисы менеджмента".С.- Пб.: Изд-во Стокгольмской школы экономики. 2006. - 285 стр.
5. Сенге П. Новая задача лидера: построение обучающейся организации / Стратегический процесс. СПб., 2005.
6. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. М., 2003.
7. Стивен Р. Кови. Семь навыков высокоэффективных людей. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

Портал управления организационными изменениями - <http://www.markus.spb.ru/>  
Энциклопедия экономиста - <http://www.grandars.ru/>  
Журнал Гильдии Лидеров Перемен - [Kinsmark.com](http://Kinsmark.com)  
Издание для профессиональных консультантов - [http://consulting.ru/askeri\\_170](http://consulting.ru/askeri_170)  
Интернет портал для управленцев - <http://www.management.com.ua/>  
Официальный сайт Института управления Адизеса - <http://russia.adizes.com/>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Управление развитием бизнеса" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

мультимедийное оборудование

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по специальности: 080507.65 "Менеджмент организации" и специализации не предусмотрено .

Автор(ы):

Павлова А.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Мещерякова С.А. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.