

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский университет дружбы народов»**

Экономический факультет  
Кафедра национальной экономики

*Рекомендовано МССН/МО*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ЭФФЕКТИВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ**

**Рекомендуется для направления подготовки/специальности**

38.04.01 «ЭКОНОМИКА»

**Направленность программы (профиль)**

«КОРПОРАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ»

**Квалификация (степень) выпускника: магистр**

*Рассмотрен и утвержден на  
заседании кафедры 24.05.2021 г.,  
протокол № 9*

Москва  
2021

**1. Цели и задачи дисциплины:**

Цель дисциплины «Эффективные управленческие решения» состоит в обеспечении студентов необходимыми знаниями и навыками по анализу, разработке и сопровождению экономических стратегий в энергетических компаниях.

Основными задачами курса являются:

- изучение основных понятий, связанных с экономическими стратегиями;
- изучение принципов стратегического планирования;
- овладение современными методами анализа внешней и внутренней сред компании;
- овладение основными подходами к стратегическому планированию.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Эффективные управленческие решения» относится к Дисциплинам по выбору студента.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

**Таблица № 1 - Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций**

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
1	УК-7. Способен: искать нужные источники информации и данные, воспринимать, анализировать, запоминать и передавать информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач; проводить оценку информации, ее достоверность, строить логические умозаключения на основании поступающих информации и данных.	Нет дисциплин	Цифровая трансформация мировой экономики Трансформация бизнеса в цифровой экономике Бизнес-разведка
2	ОПК-6. Способен критически оценивать возможности цифровых технологий для решения		Цифровая трансформация мировой экономики Трансформация бизнеса в цифровой экономике Бизнес-аналитика

	профессиональных задач, работать с цифровыми данными, оценивать их источники и релевантность		Бизнес-разведка
3	ПКО-1. Способен осуществлять анализ и прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом.	Экономика и организация бизнес-процессов Экономика современного предприятия Оценка бизнеса и управление его стоимостью	Цифровая трансформация мировой экономики Трансформация бизнеса в цифровой экономике Эффективные управленческие решения Репутационный менеджмент и медиа-коммуникации компании Инвестиционный анализ Бизнес-аналитика
4	ПКО-2. Способен самостоятельно организовывать и осуществлять управление проектной деятельностью и критически оценивать качество полученных результатов.	Технологии проектного управления Производственный и операционный менеджмент Оценка бизнеса и управление его стоимостью	Цифровая трансформация мировой экономики Трансформация бизнеса в цифровой экономике Эффективные управленческие решения Репутационный менеджмент и медиа-коммуникации компании Инвестиционный анализ
5	ПКО-3. Способен проводить первичные исследования в соответствии с направленностью программы, организовывать свою научно-исследовательскую работу и представлять результаты исследований научному сообществу.	Технологии проектного управления Производственный и операционный менеджмент Оценка бизнеса и управление его стоимостью	Цифровая трансформация мировой экономики Трансформация бизнеса в цифровой экономике Эффективные управленческие решения Репутационный менеджмент и медиа-коммуникации компании Инвестиционный анализ

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

УК-7. Способен:

искать нужные источники информации и данные, воспринимать, анализировать, запоминать и передавать информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач;  
проводить оценку информации, ее достоверность, строить логические умозаключения на основании поступающих информации и данных.

ОПК-6. Способен критически оценивать возможности цифровых технологий для решения профессиональных задач, работать с цифровыми данными, оценивать их источники и релевантность

ПКО-1. Способен осуществлять анализ и прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом.

ПКО-2. Способен самостоятельно организовывать и осуществлять управление проектной деятельностью и критически оценивать качество полученных результатов.

ПКО-3. Способен проводить первичные исследования в соответствии с направленностью программы, организовывать свою научно-исследовательскую работу и представлять результаты исследований научному сообществу.

В результате изучения дисциплины студент должен:

**Знать:**

- основные понятия, связанные с экономической стратегией энергетической компании;
- тенденции стратегического планирования;
- современные подходы к разработке экономических стратегий;
- основные методы управления энергетической компанией на основе экономической стратегии;

**Уметь:**

- анализировать экономические стратегии энергетических компаний;
- анализировать внутреннюю и внешнюю среды компании;
- определять приоритетные направления стратегического развития энергетической компании;
- проводить анализ эффективности реализации стратегии и принимать управленческие решения

**Владеть:**

- навыками работы с разрозненной информацией;
- способностью анализировать данные и принимать решения на основе проведенного анализа.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Модули			
		1	2	3	4
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	36		36		
В том числе:	-	-	-	-	-
<i>Лекции</i>			18		
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>					
<i>Семинары (С)</i>			18		
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>					
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	36		36		
Общая трудоемкость	час	72			
	зач. ед.	2			

#### 5. Содержание дисциплины

##### 5.1. Содержание разделов дисциплины

###### Тема 1. Специфика экономической стратегии энергетической компании.

Логика разработки, принятия и реализации экономической стратегии в энергетических компаниях.

Практика 1. Разбор примеров экономических стратегий энергетических компаний.

###### Тема 2. Особенности анализа внутренней среды компании

SWOT, оценка ресурсов, применение анализа финансово-хозяйственной деятельности.

Практика 2. Анализ внутренней среды компании.

### **Тема 3. Особенности анализа внешней среды компании**

PEST, SWOT, модель пяти конкурентных сил М. Портера, структура отрасли.

Практика 3. Анализ внешней среды компании

### **Тема 4. Базовые стратегии.**

Практика 4. Разбор примеров и прототипирование.

### **Тема 5. Портфельные стратегии.**

Стратегии концентрированного роста, интегрированного роста, диверсифицированного роста, сокращения и комбинированного роста.

Практика 5. Разбор примеров и прототипирование.

### **Тема 6. Конкурентные стратегии.**

Цепочка ценностей М. Портера и дифференцирующая идея Дж. Траута.

Практика 6. Разбор примеров и прототипирование.

### **Тема 7. Функциональные и операционные стратегии.**

Виды, особенности разработки, реализации функциональных и операционных стратегий.

Практика 7. Разбор примеров и прототипирование.

### **Тема 8. Реализация экономической стратегии и стратегический контроль.**

Методы реализации стратегий. Система стратегического контроля. Оценка выполнения. Принятие решений.

Практика 8. Разбор примеров и прототипирование.

### **Тема 9. Контрольная работа.**

Решение итогового тестового задания и бизнес-кейса.

Практика 9. Защита итогового проекта.

## **5.2. Разделы дисциплин и виды занятий**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекц.	ПЗ	ЛР	Семина	СРС	Всего час.
1.	<b>Тема 1. Специфика экономической стратегии энергетической компании.</b> Практика 1.	2			2	4	8
2.	<b>Тема 2. Особенности анализа внутренней среды компании.</b> Практика 2.	2			2	4	8
3.	<b>Тема 3. Особенности анализа внешней среды компании.</b> Практика 3.	2			2	4	8

4.	<b>Тема 4. Базовые стратегии.</b> Практика 4.	2			2	4	8
5.	<b>Тема 5. Портфельные стратегии.</b> Практика 5.	2			2	4	8
6.	<b>Тема 6. Конкурентные стратегии.</b> Практика 6.	2			2	4	8
7.	<b>Тема 7. Функциональные и операционные стратегии.</b> Практика 7.	2			2	4	8
8.	<b>Тема 8. Реализация экономической стратегии и стратегический контроль.</b> Практика 8.	2			2	4	8
9.	<b>Тема 9. Контрольная работа.</b> Практика 9.	2			2	4	8
	<b>ИТОГО</b>	18			18	36	72

**6. Лабораторный практикум в данном курсе не предусмотрен**

#### **7. Практические занятия (семинары)**

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1.	1.	<b>Тема 1. Специфика экономической стратегии энергетической компании.</b> Практика 1.	2
2.	2.	<b>Тема 2. Особенности анализа внутренней среды компании.</b> Практика 2.	2
3.	3.	<b>Тема 3. Особенности анализа внешней среды компании.</b> Практика 3.	2
4.	4.	<b>Тема 4. Базовые стратегии.</b> Практика 4.	2
5.	5.	<b>Тема 5. Портфельные стратегии.</b> Практика 5.	2
6.	6.	<b>Тема 6. Конкурентные стратегии.</b> Практика 6.	2
7.	7.	<b>Тема 7. Функциональные и операционные стратегии.</b> Практика 7.	2
8.	8.	<b>Тема 8. Реализация экономической стратегии и стратегический контроль.</b> Практика 8.	2
9.	9.	<b>Тема 9. Контрольная работа.</b> Практика 9.	2

#### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

Для осуществления образовательной деятельности по дисциплине необходим компьютерный класс с доступом в сеть Интернет. Мультимедийный проектор; Стационарный экран.

#### **9. Информационное обеспечение дисциплины**

а) программное обеспечение

Windows, Microsoft Office, доступ в Интернет

## 10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

### а) основная литература:

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.
2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 246 с.

### б) дополнительная литература

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 290 с.

### Разделы:

1. Электронный каталог – база книг и периодики в фонде библиотеки РУДН.
2. Электронные ресурсы – в том числе Лицензированные ресурсы УНИБЦ (НБ): Университетская библиотека ONLINE, LexisNexis, SPRINGER, Вестник РУДН, Columbia International Affairs Online (CIAO), East View, eLibrary.ru, Grebennikon, Library PressDisplay, Polpred.com, SwetsWise, Swets Wise online content, University of Chicago Press Journals, Книги издательства «Альпина Паблишерз», BIBLIOPHIKA, Электронная библиотека диссертаций РГБ.
3. поисковые системы - [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru), [www.google.ru](http://www.google.ru), [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru)

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как семинары, групповое и индивидуальное консультирование, практикумы, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

### Виды занятий и методы обучения

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Практические занятия	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.

Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача - показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

#### *Условия и критерии выставления оценок*

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемым дисциплинам выставляются на основании результатов изучения, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра). Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения, предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент *без уважительных причин* не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

#### **Основные задачи практических занятий состоят в том, чтобы:**

- углублять и закреплять знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной работы студентов над учебным материалом;
- проверить эффективность и результативность самостоятельной работы студентов над учебным материалом;
- выработать у студентов методические навыки проведения учебных занятий по данной учебной дисциплине;
- привить студентам навыки поиска, обобщения и изложения учебного материала;
- выработать умение формулировать, обосновывать и излагать собственные суждения по обсужденному вопросу, умение отстаивать свои взгляды, вести дискуссию.

#### *Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы*

Самостоятельная работа студентов является важной составной частью учебного процесса и имеет целью закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и других занятиях, выработку навыков работы с литературой, активный поиск новых знаний, подготовку к предстоящим занятиям, зачетам и экзаменам, формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний.

Основы обеспечения самостоятельной работы студентов должны быть заложены в учебных планах и программах путем рационального распределения учебных дисциплин по семестрам, надлежащей последовательности их прохождения и обеспечения времени,



необходимого для выполнения домашних заданий и овладения учебным материалом. Качество самостоятельной работы зависит от ее организации и обеспечения.

Самостоятельная работа над учебным материалом должна проводиться систематически, планомерно и целеустремленно; только при этом условии может быть обеспечена надлежащая подготовка студентов и нормальные условия для выполнения домашних заданий, контрольных работ, тестовых заданий, сдачи зачетов и экзаменов.

Самостоятельные занятия планируются каждым студентом.

Самостоятельная работа студентов включает:

- текущую работу над учебным материалом; регулярно подготовку к очередным лекциям и практическим видам занятий путем изучения указанной в программе и рекомендованной лектором дополнительной литературы; изучение и дополнение своих лекционных записей; изучение программных материалов, которые предусматриваются кафедрами для самостоятельного изучения;

- выполнения контрольных (отчетных) работ и других домашних заданий;
- подготовку к коллоквиумам, контрольным работам, зачетам и экзаменам;
- выполнение учебно-исследовательских работ;
- выполнение курсовых работ;
- участие в научно-исследовательской работе.

Использование времени самостоятельной работы планируется студентами по своему усмотрению в соответствии с объемом учебного материала, индивидуальными способностями и личным опытом работы. Планирование может производиться на каждый день. Отводимое при этом время должно обеспечивать освоение текущего лекционного материала, выполнение всех плановых заданий и постоянную готовность к практическим и контрольным работам.

*Соответствие систем оценок (используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости)*

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95-100	5	A
86-94		B
69-85	4	C
61-68	3	D
51-60		E
31-50	2	FX
0-30		F
51-100	Зачет	Passed

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

C ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

Д ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки заботы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

Е ("Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

ФХ ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

Ф ("Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

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

Код контролируемой компетенции	Контролируемый раздел дисциплины	Контролируемая тема дисциплины	ФОСы (формы контроля уровня освоения ООП)		Итоговое испытание	Баллы темы	Баллы раздела
			Аудиторная работа	Самостоятельная работа			
			Выполнение практической работы	Творческая работа			
УК-7, ОПК-6, ПКО-1, ПКО-2, ПКО-3.	1.	<b>Тема 1. Специфика экономической стратегии энергетической компании. Практика 1.</b>	5			5	5
УК-7, ОПК-6, ПКО-1, ПКО-2, ПКО-3.	2.	<b>Тема 2. Особенности анализа внутренней среды компании. Практика 2.</b>	7	19	20	7	7
УК-7, ОПК-6, ПКО-1, ПКО-2, ПКО-3.	3.	<b>Тема 3. Особенности анализа внешней среды компании. Практика 3.</b>	7			7	7

УК-7, ОПК-6, ПКО-1, ПКО-2, ПКО-3.	4.	<b>Тема 4. Базовые стратегии.</b> Практика 4.	7		7	7
УК-7, ОПК-6, ПКО-1, ПКО-2, ПКО-3.	5.	<b>Тема 5. Портфельны е стратегии.</b> Практика 5.	7		7	7
УК-7, ОПК-6, ПКО-1, ПКО-2, ПКО-3.	6.	<b>Тема 6. Конкурентн ые стратегии.</b> Практика 6.	7		7	7
УК-7, ОПК-6, ПКО-1, ПКО-2, ПКО-3.	7.	<b>Тема 7. Функционал ьные и операционн ые стратегии.</b> Практика 7.	7		7	7
УК-7, ОПК-6, ПКО-1, ПКО-2, ПКО-3.	8.	<b>Тема 8. Реализация экономическ ой стратегии и стратегичес кий контроль.</b> Практика 8.	7		7	7
УК-7, ОПК-6, ПКО-1, ПКО-2, ПКО-3.	9.	<b>Тема 9. Контрольна я работа.</b> Практика 9.	7		7	7
ИТОГО					100	

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

**Разработчик:**

К.э.н., доцент \_\_\_\_\_

**М.В. Черняев**

**Руководитель программы**

доцент, каф. Нац.экономики \_\_\_\_\_

**М.В. Черняев**

**Заведующий кафедрой**

Нац.экономики, д.э.н., проф. \_\_\_\_\_

**Ю.Н. Мосейкин**