

**СТО СМК**

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Дворникова Татьяна Александровна
Должность: врио директора и учредителя
Дата подписания: 28.02.2026 09:01:17
Уникальный программный ключ:
81e4612224f4d4c1240ebba9c9cda

Галияна Александровна
преподаватель учебной работы
: 28.02.2026 09:01:17
время: 09:01:17

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«Государственный университет по землеустройству»

«УТВЕРЖДАЮ»

Врио проректора по учебно-методической работе

/Л.П. Подболотова /

“15 ” мая 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.10 Стратегический менеджмент

(шифр и название дисциплины)

направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

(шифр и название направления подготовки)

профиль

Менеджмент недвижимости

уровень высшего образования

бакалавриат

(бакалавриат, специалитет, магистратура)

квалификация

бакалавр

(название)

Москва 2023



Рабочая программа дисциплины разработана на кафедре экономической теории и менеджмента ФГБОУ ВО «ГУЗ» в соответствии со следующими нормативными документами:

– Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденный приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 №245.

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 970.

Рабочая программа дисциплины составлена в рамках основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) высшего образования и учитывает особенности обучения при инклюзивном образовании инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Разработчики:

к.э.н., профессор

/А.А. Фомин/

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономической теории и менеджмента (протокол № 9 от 12.05.2022 г.).

Заведующий кафедрой

Экономической теории и менеджмента

д.э.н., доцент

/Н.И. Иванов/

Руководитель ОПОП

к.э.н., доцент

/Т.В. Шевченко/



1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ЕЕ ОБЪЕМ И МЕСТО В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является изучение студентами и слушателями основных концепций стратегического менеджмента, приобретение ими практических навыков стратегического анализа, которые могут быть использованы в их последующей работе. Освоение дисциплины направлено на приобретение знаний в области формирования знания основ стратегического менеджмента, умения прогнозировать и предвидеть возможные изменения конкурентной среды и разрабатывать оптимальные направления развития деятельности компании.

Задачи учебной дисциплины:

- освоение теоретических и методологических основ стратегического менеджмента;
- формирование практических навыков современного стратегического менеджмента;
- расширение знаний и навыков принятия стратегических решений, критического мышления, основанных на современных научных подходах к управлению в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;
- формирование навыков коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности;
- совершенствование опыта управленческой деятельности на основе классических моделей и инструментов стратегического управления применительно к различным условиям деятельности организации;
- развитие творческого отношения к мировому опыту стратегического менеджмента и умение использовать его в современных условиях с учетом российского менталитета.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы приведен в таблице 1.1.



Таблица 1.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			
ПКос-1	Способен применять методы сбора, обработки, мониторинга данных, применять и использовать на практике знания для расчета и анализа экономических показателей на основе полученной информации, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению, анализу, синтезу	ПКос-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации	В области знания и понимания (А) - знать	
			Знать	методы анализа среды, отрасли и конкуренции на рынках; взаимосвязь понятий стратегии и бизнес-модели (А1)
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь	
			Уметь	умеет применять методы стратегического анализа для обоснования экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность организаций в рамках разработки стратегии / планов развития (В1)
			В области практических навыков (С) - владеть навыками	
			Владеть	методикой анализа макроокружения организации (С1)
		ПКос-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа	В области знания и понимания (А) - знать	
			Знать	современные образовательные и информационные технологии, информационные системы и ресурс (А1)
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь	
			Уметь	находить, классифицировать и использовать информационные интернет- технологии, базы данных, web- ресурсы, специализированное программное обеспечение для получения новых научных и профессиональных знаний (В1)
			В области практических навыков (С) - владеть навыками	
			Владеть	знаниями в области современных технологий, баз данных, web- ресурсов, специализированного программного обеспечения и т.п. и их практическим применением (С1)
		ПКос-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками разработки путей развития	В области знания и понимания (А) - знать	
			Знать	методы и основные теории стратегического менеджмента; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; подходы к анализу систем качества продукции, услуг – с целью обеспечения её конкурентоспособности (А1)
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь	
			Уметь	разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; проводить анализ конкурентной сферы отрасли (В1)
			В области практических навыков (С) - владеть навыками	
			Владеть	методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; методами
©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 4



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций		
Код	Содержание компетенции (или ее части)				
		бизнес-анализа в организации		анализа отраслевых рынков в целях повышения конкурентоспособности организаций – участников этих рынков (C1)	
ПКос-2	Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений на основе имеющейся информации в соответствии с нормативно-правовыми актами с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы развития социально-экономических систем, способностью формировать предложения по совершенствованию маркетинговой политики предприятия, способностью использовать современные методы организации труда и управления для решения стратегических задач	ПКос-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом	В области знания и понимания (А) - знать		
			Знать	принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании (A1)	
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь		
			Уметь	анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи (B1)	
			В области практических навыков (С) - владеть навыками		
			Владеть	технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений (C1)	
		ПКос-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией	В области знания и понимания (А) - знать		
			Знать	теоретические основы организационных изменений (A1)	
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь		
			Уметь	анализировать возможные организационные изменения в компании (B1)	
			В области практических навыков (С) - владеть навыками		
			Владеть	навыками внедрения организационных изменений (C1)	
		ПКос-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между	В области знания и понимания (А) - знать		
			Знать	теоретические основы бизнес-моделирования (A1)	
			В области интеллектуальных навыков (В) - уметь		
			Уметь	моделировать бизнес-процессы и анализировать возможные изменения с целью	
©ГУЗ		Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 5



Компетенция		Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	
Код	Содержание компетенции (или ее части)			достижения поставленных целей (B1)
			В области практических навыков (C) - владеть навыками	
			Владеть	навыками внедрения бизнес-изменений (C1)
		потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту		

1.2 Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «**Стратегический менеджмент**» представляет собой дисциплину части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.10) подготовки студентов по направлению 38.03.02 Менеджмент по профилю «Менеджмент недвижимости».

Дисциплина изучается на 3-ом курсе в 5 семестре на очной и очно-заочной формах.

Логическая и содержательная связь дисциплин, участвующих в формировании представленных в п.1.1 компетенций, содержится в ниже представленной таблице:

<i>Компетенция</i>	<i>Предшествующие дисциплины</i>	<i>Данная дисциплина</i>	<i>Последующие дисциплины</i>



ПКос-1	Теория менеджмента, Маркетинг, Экологический менеджмент, Мировая экономика и внешнеэкономическая деятельность, Управление качеством, Экономика предприятия	Стратегический менеджмент	Производственная логистика, Антикризисное управление, Производственный менеджмент, Организация предпринимательской деятельности, Государственное и муниципальное управление, Современные тенденции и закономерности развития производства, Современные концепции организации производства, Менеджмент в АПК, Оценка эффективности управленческих решений в АПК
ПКос-2	Теория менеджмента, Региональная экономика, Национальная экономика		Производственный менеджмент, Анализ деятельности производственных систем, Современные тенденции и закономерности развития производственных систем, Современные концепции организации производства

1.3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоёмкость дисциплины «Стратегический менеджмент» составляет 5 зачётных единиц или 180 академических часа.

Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объём дисциплины	Всего часов		
	Для очной формы обучения	для заочной обучения	очно-заочной обучения
Общая трудоёмкость дисциплины	180		180
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	68		72

©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 7
------	----------	-------------	--------------	--------



Аудиторная работа (всего):	68		72
в т. числе:			
Лекции	34		36
Семинары, практические занятия	28		30
Лабораторные работы	6		6
Курсовое проектирование	КР		КР
Самостоятельная работа обучающихся	85+27		72+36
Вид промежуточной аттестации обучающегося	экзамен		экзамен

2. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Содержание учебной дисциплины

Содержание дисциплины включает следующие темы:

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент.

Возникновение стратегии как науки. История и хронология. Понятие стратегии. Предмет стратегии. Признаки стратегии. Виды стратегий.

Тема 2. Базовая модель стратегического менеджмента.

Понятие базовой модели стратегического менеджмента. Формы и виды моделей стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и бюджетирование.

Тема 3. Сканирование внешней среды организации и анализ отрасли.

Внешняя и внутренняя среда организации. Формы и методы анализа внешней среды. SWOT-анализ. Макро-экономика и PEST-анализ. Отраслевой анализ.

Тема 4. Сканирование внутренней среды организации.

Анализ внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны организации. Основные ресурсы организации: финансовые, материальные, кадровые и др.

Тема 5. Стратегия фирмы в условиях динамичной конкурентной среды.

Понятие конкурентной среды. Динамика изменений и анализ основных показателей конкурентной среды. Разработка конкурентной стратегии.

Тема 6. Стратегические установки и цели организации.

Стратегические установки и цели. Анализ и принятие решений.

Тема 7. Формулирование стратегии: ситуационный анализ и бизнес стратегия.

Понятие и виды ситуационного анализа. Выбор и формулирование стратегии. Виды бизнес стратегий.

Тема 8. Корпоративная стратегия и анализ портфеля.

Понятие портфельного анализа, классификация и выбор. Матрица БКГ и другие матричные стратегии. Корпоративные стратегии.

Тема 9. Функциональная стратегия и стратегический выбор.

Виды функциональных стратегий. Сравнительный анализ и стратегический выбор.



Тема 10. Реализация стратегии. Оценка и контроль в стратегическом менеджменте.

Разработка критериев оценки реализации стратегии и основных показателей. Виды контроля в стратегическом менеджменте.

Тема 11. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии.

Этапы реализации стратегии и управление сопротивлением изменений в процессе реализации.

Тема 12. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.

Формулирование и управление стратегическими задачами с учетом временного фактора.

Тема 13. Бизнес-план как форма представления развития бизнес единицы.

Развитие бизнес единиц в рамках бизнес-стратегий. Бизнес-план как форма реализации бизнес-стратегий.

Тема 14. Стратегии предприятий различных отраслей.

Выработка стратегий для различных отраслей. Анализ и управление отраслевыми стратегиями.

Тема 15 Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях.

Этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий.

Анализ и управление стратегиями планирования малого бизнеса.

Тема 16 Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях.

Особенности создания и реализации стратегий на российских предприятиях. Развитие и становление стратегического менеджмента в России.

2.2 Структура учебной дисциплины

Таблица 2.1 – Структура учебной дисциплины для очной формы обучения

Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Компетенции	Признак компетенции
	всего	Очная						
		в том числе						
		лек.	пр.	лаб.	инд.	СРС		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Введение в стратегический менеджмент.	8	2	1			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2	A-1, B-1, C-1
2. Базовая модель стратегического менеджмента	8	2	1			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3	A-1, B-1, C-1
3. Сканирование внешней среды организации и анализ отрасли.	8	2	1			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3	A-1, B-1, C-1



Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Компетенции	Признак компетенции
	Очная							
	всего	в том числе						
лек.		пр.	лаб.	инд.	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
4. Сканирование внутренней среды организации.	8	2	1			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
5. Стратегия фирмы в условиях динамичной конкурентной среды.	9	2	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
6. Стратегические установки и цели организации.	13	2	2	2		7	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
7. Формулирование стратегии: ситуационный анализ и бизнес стратегия.	9	2	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
8. Корпоративная стратегия и анализ портфеля.	9	2	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
9. Функциональная стратегия и стратегический выбор.	9	2	2			5	ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
10. Реализация стратегии. Оценка и контроль в стратегическом менеджменте.	9	2	2			5	ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
11. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии.	9	2	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1



Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Компетенции	Признак компетенции
	Очная							
	всего	в том числе						
лек.		пр.	лаб.	инд.	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
12. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.	9	2	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
13. Бизнес-план как форма представления развития бизнес единицы.	9	2	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
14. Стратегии предприятий различных отраслей.	9	2	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
15. Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях.	17	3	2	4		8	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
16. Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях.	10	3	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
Экзамен	27					27	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
Всего часов	180	34	28	6		85+27		

Основными этапами формирования указанных компетенций при изучении студентами дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой *разделов (тем)* учебных занятий. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение студентами необходимыми компетенциями. Результат аттестации студентов на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций студентами.



Таблица 2.2 – Структура учебной дисциплины для очно-заочной формы обучения

Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Компетенции	Признак компетенции
	Очно-заочная							
	всего	в том числе						
лек.		пр.	лаб.	инд.	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Введение в стратегический менеджмент.	7	2	1			4	ПКос-1.1; ПКос-1.2	A-1, B-1, C-1
2. Базовая модель стратегического менеджмента	7	2	1			4	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3	A-1, B-1, C-1
3. Сканирование внешней среды организации и анализ отрасли.	8	2	2			4	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3	A-1, B-1, C-1
4. Сканирование внутренней среды организации.	8	2	2			4	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
5. Стратегия фирмы в условиях динамичной конкурентной среды.	8	2	2			4	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
6. Стратегические установки и цели организации.	10	2	2	2		4	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
7. Формулирование стратегии: ситуационный анализ и бизнес стратегия.	8	2	2			4	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
8. Корпоративная стратегия и анализ портфеля.	8	2	2			4	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
9. Функциональная стратегия и стратегический	9	2	2			5	ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2;	A-1, B-1, C-1
©ГУЗ	Выпуск 1		Изменение 0			Экземпляр №1		Стр. 12



Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Компетенции	Признак компетенции
	Очно-заочная							
	всего	в том числе						
лек.		пр.	лаб.	инд.	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
выбор.							ПКос-2.3	
10. Реализация стратегии. Оценка и контроль в стратегическом менеджменте.	9	2	2			5	ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
11. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии.	9	2	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
12. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.	9	2	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
13. Бизнес-план как форма представления развития бизнес единицы.	10	3	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
14. Стратегии предприятий различных отраслей.	10	3	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
15. Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях.	14	3	2	4		5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
16. Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях.	10	3	2			5	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	A-1, B-1, C-1
Экзамен	36					36	ПКос-1.1; ПКос-1.2;	A-1, B-1, C-1

Названия содержательных разделов и тем учебной дисциплины	Количество часов						Компетенции	Признак компетенции
	Очно-заочная							
	всего	в том числе						
		лек.	пр.	лаб.	инд.	СРС		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
							ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3	
Всего часов	180	36	30	6		72+36		

2.3 Распределение контактной работы

Распределение контактной работы по видам занятий приведено в таблицах 2.2.-2.4.

Таблица 2.2 – Лекции, их содержание и объем в часах

Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
T.1	Л.1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент Возникновение стратегии как науки. История и хронология. Понятие стратегии. Предмет стратегии. Признаки стратегии. Виды стратегий.	2	5
T.2	Л.2	Тема 2. Базовая модель стратегического менеджмента Понятие базовой модели стратегического менеджмента. Формы и виды моделей стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и бюджетирование.	2	5
T.3	Л.3	Тема 3. Сканирование внешней среды организации и анализ отрасли Внешняя и внутренняя среда организации. Формы и методы анализа внешней среды. SWOT-анализ. Макро-экономика и PEST-анализ. Отраслевой анализ.	2	5
T.4	Л.4	Тема 4. Сканирование внутренней среды организации Анализ внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны организации. Основные ресурсы организации: финансовые, материальные, кадровые и др.	2	5
T.5	Л.5	Тема 5. Стратегия фирмы в условиях динамичной конкурентной среды Понятие конкурентной среды. Динамика изменений и анализ основных показателей конкурентной среды. Разработка конкурентной стратегии.	2	5



Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
T.6	Л.6	Тема 6. Стратегические установки и цели организации Стратегические установки и цели. Анализ и принятие решений	2	5
T.7	Л.7	Тема 7. Формулирование стратегии: ситуационный анализ и бизнес стратегия Понятие и виды ситуационного анализа. Выбор и формулирование стратегии. Виды бизнес стратегий.	2	5
T.8	Л.8	Тема 8. Корпоративная стратегия и анализ портфеля Понятие портфельного анализа, классификация и выбор. Матрица БКГ и другие матричные стратегии. Корпоративные стратегии.	2	5
T.9	Л.9	Тема 9. Функциональная стратегия и стратегический выбор Виды функциональных стратегий. Сравнительный анализ и стратегический выбор.	2	5
T.10	Л.10	Тема 10. Реализация стратегии. Оценка и контроль в стратегическом менеджменте Разработка критериев оценки реализации стратегии и основных показателей. Виды контроля в стратегическом менеджменте.	2	5
T.11	Л.11	Тема 11. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии Этапы реализации стратегии и управление сопротивлением изменений в процессе реализации.	2	5
T.12	Л.12	Тема 12. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени Формулирование и управление стратегическими задачами с учетом временного фактора.	2	5
T.13	Л.13	Тема 13. Бизнес-план как форма представления развития бизнес единицы Развитие бизнес единиц в рамках бизнес-стратегий. Бизнес-план как форма реализации бизнес-стратегий.	2	5
T.14	Л.14	Тема 14. Стратегии предприятий различных отраслей Выработка стратегий для различных отраслей. Анализ и управление отраслевыми стратегиями.	2	5

Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
Т.15	Л.15-16	Тема 15. Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях Этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий. Анализ и управление стратегиями планирования малого бизнеса.	3	5
Т.16	Л.16-17	Тема 16. Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях Особенности создания и реализации стратегий на российских предприятиях. Развитие и становление стратегического менеджмента в России.	3	5
		Всего часов	34	5

Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очно-заочная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
Т.1	Л.1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент Возникновение стратегии как науки. История и хронология. Понятие стратегии. Предмет стратегии. Признаки стратегии. Виды стратегий.	2	5
Т.2	Л.2	Тема 2. Базовая модель стратегического менеджмента Понятие базовой модели стратегического менеджмента. Формы и виды моделей стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и бюджетирование.	2	5
Т.3	Л.3	Тема 3. Сканирование внешней среды организации и анализ отрасли Внешняя и внутренняя среда организации. Формы и методы анализа внешней среды. SWOT-анализ. Макро-экономика и PEST-анализ. Отраслевой анализ.	2	5
Т.4	Л.4	Тема 4. Сканирование внутренней среды организации Анализ внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны организации. Основные ресурсы организации: финансовые, материальные, кадровые и др.	2	5



Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очно-заочная ФО	
			Объем	Семестр
1	2	3	4	5
T.5	Л.5	Тема 5. Стратегия фирмы в условиях динамичной конкурентной среды Понятие конкурентной среды. Динамика изменений и анализ основных показателей конкурентной среды. Разработка конкурентной стратегии.	2	5
T.6	Л.6	Тема 6. Стратегические установки и цели организации Стратегические установки и цели. Анализ и принятие решений	2	5
T.7	Л.7	Тема 7. Формулирование стратегии: ситуационный анализ и бизнес стратегия Понятие и виды ситуационного анализа. Выбор и формулирование стратегии. Виды бизнес стратегий.	2	5
T.8	Л.8	Тема 8. Корпоративная стратегия и анализ портфеля Понятие портфельного анализа, классификация и выбор. Матрица БКГ и другие матричные стратегии. Корпоративные стратегии.	2	5
T.9	Л.9	Тема 9. Функциональная стратегия и стратегический выбор Виды функциональных стратегий. Сравнительный анализ и стратегический выбор.	2	5
T.10	Л.10	Тема 10. Реализация стратегии. Оценка и контроль в стратегическом менеджменте Разработка критериев оценки реализации стратегии и основных показателей. Виды контроля в стратегическом менеджменте.	2	5
T.11	Л.11	Тема 11. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии Этапы реализации стратегии и управление сопротивлением изменений в процессе реализации.	2	5
T.12	Л.12	Тема 12. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени Формулирование и управление стратегическими задачами с учетом временного фактора.	2	5
T.13	Л.13-14	Тема 13. Бизнес-план как форма представления развития бизнес единицы Развитие бизнес единиц в рамках бизнес-стратегий. Бизнес-план как форма реализации бизнес-стратегий.	3	5

		Государственный университет по землеустройству		СТО СМК	
Номер темы	Номер лекции	Наименование темы Содержание лекции	Очно-заочная ФО		
			Объем	Семестр	
1	2	3	4	5	
T.14	Л.14-15	Тема 14. Стратегии предприятий различных отраслей Выработка стратегий для различных отраслей. Анализ и управление отраслевыми стратегиями.	3	5	
T.15	Л.16-17	Тема 15. Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях Этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий. Анализ и управление стратегиями планирования малого бизнеса.	3	5	
T.16	Л.17-18	Тема 16. Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях Особенности создания и реализации стратегий на российских предприятиях. Развитие и становление стратегического менеджмента в России.	3	5	
		Всего часов	36	5	

Таблица 2.3 – Практические (или семинарские) занятия, их содержание и объем в часах

Номер темы	Номер занятия	Содержание занятий	Очная ФО	
			Объем	Семестр
	1	2	3	4
T.1	ПР1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент Возникновение стратегии как науки. История и хронология. Понятие стратегии. Предмет стратегии. Признаки стратегии. Виды стратегий.	1	5
T.2	ПР1	Тема 2. Базовая модель стратегического менеджмента Понятие базовой модели стратегического менеджмента. Формы и виды моделей стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и бюджетирование.	1	5
T.3	ПР2	Тема 3. Сканирование внешней среды организации и анализ отрасли	1	5



		Внешняя и внутренняя среда организации. Формы и методы анализа внешней среды. SWOT-анализ. Макро-экономика и PEST-анализ. Отраслевой анализ.		
T.4	ПР2	Тема 4. Сканирование внутренней среды организации Анализ внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны организации. Основные ресурсы организации: финансовые, материальные, кадровые и др.	1	5
T.5	ПР3	Тема 5. Стратегия фирмы в условиях динамичной конкурентной среды Понятие конкурентной среды. Динамика изменений и анализ основных показателей конкурентной среды. Разработка конкурентной стратегии.	2	5
T.6	ПР4	Тема 6. Стратегические установки и цели организации Стратегические установки и цели. Анализ и принятие решений.	2	5
T.7	ПР5	Тема 7. Формулирование стратегии: ситуационный анализ и бизнес стратегия Понятие и виды ситуационного анализа. Выбор и формулирование стратегии. Виды бизнес стратегий.	2	5
T.8	ПР6	Тема 8. Корпоративная стратегия и анализ портфеля Понятие портфельного анализа, классификация и выбор. Матрица БКГ и другие матричные стратегии. Корпоративные стратегии.	2	5
T.9	ПР7	Тема 9. Функциональная стратегия и стратегический выбор	2	5
T.10	ПР8	Тема 10. Реализация стратегии. Оценка и контроль в стратегическом менеджменте Разработка критериев оценки реализации стратегии и основных показателей. Виды контроля в стратегическом менеджменте.	2	5
T.11	ПР9	Тема 11. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии Этапы реализации стратегии и управление сопротивлением изменений в процессе реализации.	2	5
T.12	ПР10	Тема 12. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени Формулирование и управление стратегическими задачами с учетом временного фактора.	2	5
T.13	ПР11	Тема 13. Бизнес-план как форма представления развития бизнес единицы	2	5

		Развитие бизнес единиц в рамках бизнес-стратегий. Бизнес-план как форма реализации бизнес-стратегий		
T.14	ПР12	Тема 14. Стратегии предприятий различных отраслей Выработка стратегий для различных отраслей. Анализ и управление отраслевыми стратегиями.	2	5
T.15	ПР13	Тема 15. Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях Этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий. Анализ и управление стратегиями планирования малого бизнеса.	2	5
T.16	ПР14	Тема 16 Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях Особенности создания и реализации стратегий на российских предприятиях. Развитие и становление стратегического менеджмента в России.	2	5
		Всего часов	28	5

Номер темы	Номер занятия	Содержание занятий	Очно- заочная ФО	
			Объем	Семе стр
	1	2	3	4
T.1	ПР1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент Возникновение стратегии как науки. История и хронология. Понятие стратегии. Предмет стратегии. Признаки стратегии. Виды стратегий.	1	5
T.2	ПР1	Тема 2. Базовая модель стратегического менеджмента Понятие базовой модели стратегического менеджмента. Формы и виды моделей стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и бюджетирование.	1	5
T.3	ПР2	Тема 3. Сканирование внешней среды организации и анализ отрасли Внешняя и внутренняя среда организации. Формы и методы анализа внешней среды. SWOT-анализ. Макро-экономика и PEST-анализ. Отраслевой анализ.	2	5
T.4	ПР3	Тема 4. Сканирование внутренней среды	2	5



		организации Анализ внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны организации. Основные ресурсы организации: финансовые, материальные, кадровые и др.		
T.5	ПР4	Тема 5. Стратегия фирмы в условиях динамичной конкурентной среды Понятие конкурентной среды. Динамика изменений и анализ основных показателей конкурентной среды. Разработка конкурентной стратегии.	2	5
T.6	ПР5	Тема 6. Стратегические установки и цели организации Стратегические установки и цели. Анализ и принятие решений.	2	5
T.7	ПР6	Тема 7. Формулирование стратегии: ситуационный анализ и бизнес стратегия Понятие и виды ситуационного анализа. Выбор и формулирование стратегии. Виды бизнес стратегий.	2	5
T.8	ПР7	Тема 8. Корпоративная стратегия и анализ портфеля Понятие портфельного анализа, классификация и выбор. Матрица БКГ и другие матричные стратегии. Корпоративные стратегии.	2	5
T.9	ПР8	Тема 9. Функциональная стратегия и стратегический выбор	2	5
T.10	ПР9	Тема 10. Реализация стратегии. Оценка и контроль в стратегическом менеджменте Разработка критериев оценки реализации стратегии и основных показателей. Виды контроля в стратегическом менеджменте.	2	5
T.11	ПР10	Тема 11. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии Этапы реализации стратегии и управление сопротивлением изменений в процессе реализации.	2	5
T.12	ПР11	Тема 12. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени Формулирование и управление стратегическими задачами с учетом временного фактора.	2	5
T.13	ПР12	Тема 13. Бизнес-план как форма представления развития бизнес единицы Развитие бизнес единиц в рамках бизнес-стратегий. Бизнес-план как форма реализации бизнес-стратегий	2	5
T.14	ПР13	Тема 14. Стратегии предприятий различных отраслей	2	5

		Государственный университет по землеустройству	СТО СМК	
		Выработка стратегий для различных отраслей. Анализ и управление отраслевыми стратегиями.		
T.15	ПР14	Тема 15. Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях Этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий. Анализ и управление стратегиями планирования малого бизнеса.	2	5
T.16	ПР15	Тема 16 Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях Особенности создания и реализации стратегий на российских предприятиях. Развитие и становление стратегического менеджмента в России.	2	5
		Всего часов	30	5

Таблица 2.4 – Лабораторные занятия, их содержание и объем в часах

Номер темы	Номер занятия	Содержание занятий	Очная ФО	
			Объем	Семе стр
	1	2	3	4
T.6	Лаб.1	Тема 6. Стратегические установки и цели организации Стратегические установки и цели. Анализ и принятие решений.	2	5
T.15	Лаб.2 -3	Тема 15. Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях Этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий. Анализ и управление стратегиями планирования малого бизнеса.	4	5
		Всего часов	6	5

Номер темы	Номер занятия	Содержание занятий	Очно- заочная ФО
---------------	------------------	--------------------	---------------------

		Государственный университет по землеустройству		СТО СМК	
			Объем	Семе стр	
	1	2	3	4	
T.6	Лаб.1	Тема 6. Стратегические установки и цели организации Стратегические установки и цели. Анализ и принятие решений.	2	5	
T.15	Лаб.2 -3	Тема 15. Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях Этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий. Анализ и управление стратегиями планирования малого бизнеса.	4	5	
		Всего часов	6	5	

2.4 Распределение самостоятельной работы студентов

Распределение самостоятельной работы студентов ОФО представлено в виде таблиц 2.5.

СРС по дисциплине выполнение реферата, подготовку к текущему контролю и к промежуточной аттестации (экзамен).

Таблица 2.4 – График недельной загрузки СРС студента ОФО

№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Итого
Подготовка к лекциям	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
Подготовка к практическим занятиям	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	23
Работа над индивидуальными заданиями (реферат, эссе, презентация)			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		16
Подготовка к текущему контролю (курсовая работа)																1	3	4	2	10
Подготовка к промежуточной аттестации (экзамен)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	27
Итого	1	5	6	6	6	6	5	5	5	5	5	6	6	6	6	7	9	10	7	85+27

2.5. Распределение интерактивных видов занятий.

Очная форма обучения.

Объем интерактивных занятий– 18,5 часов.

Таблица 2.6 – Распределение интерактивных занятий студента ОФО

№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Всего
Лекции	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	8,5
Практическ	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	10

	Государственный университет по землеустройству														СТО СМК		
ие занятия																	
Всего																	18,5

Характеристика интерактивных видов занятий

Интерактивные методы на лекциях:

Мини-лекция, Презентация с обсуждением, Обратная связь, Лекция с заранее запланированными ошибками.

Интерактивные методы на практических занятиях:

Работа в малых группах, коллективный (многостороннее взаимодействие в форме группового общения, в котором принимает участие каждый студент на практическом занятии); коллективно-групповой (работа малых групп соединяется с работой всех присутствующих на семинарском занятии).

Интерактивные методы в самостоятельной работе:

Метод проектов, Метод обучения в парах (спарринг-партнерство).

3. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Общий объем самостоятельной работы студентов по дисциплине включает аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов в течение семестра. Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме тестирования, а также в процессе выполнения заданий мозгового штурма. Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в следующих формах: изучения литературы, эмпирических данных по публикациям в виде сценариев принятия решений, подготовке рефератов и докладов, работа с лекционным материалом, самостоятельное изучение отдельных тем дисциплины; поиск и обзор литературы и электронных источников; чтение и изучение учебника и учебных пособий.

Таблица 3.1 – Перечень вопросов и задач для видов контроля



Наименование темы	Перечень вопросов и задач	Формируемые индикаторы компетенций
Входящий контроль. Тема 1. Введение в стратегический менеджмент	Возникновение стратегии как науки. История и хронология. Понятие стратегии. Предмет стратегии. Признаки стратегии. Виды стратегий.	ПКос-1.1; ПКос-1.2
Текущий контроль (проводится на всех видах занятий и при проверке конспектов лекций, в устной и письменной форме) Тема 2. Базовая модель стратегического менеджмента	Понятие базовой модели стратегического менеджмента. Формы и виды моделей стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и бюджетирование.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3
Тема 3. СКАНИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ И АНАЛИЗ ОТРАСЛИ	Внешняя и внутренняя среда организации. Формы и методы анализа внешней среды. SWOT-анализ. Макро-экономика и PEST-анализ. Отраслевой анализ.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3
Тема 4. СКАНИРОВАНИЕ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ	Анализ внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны организации. Основные ресурсы организации: финансовые, материальные, кадровые и др.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 5. СТРАТЕГИЯ ФИРМЫ В УСЛОВИЯХ ДИНАМИЧНОЙ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ	Понятие конкурентной среды. Динамика изменений и анализ основных показателей конкурентной среды. Разработка конкурентной стратегии. Перечень тестовых заданий в п 3.5.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 6. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ УСТАНОВКИ И ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ	Стратегические установки и цели. Анализ и принятие решений.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3



Тема 7. ФОРМУЛИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ: СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ И БИЗНЕС СТРАТЕГИЯ	Понятие и виды ситуационного анализа. Выбор и формулирование стратегии. Виды бизнес стратегий. Перечень тестовых заданий в п.3.5.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 8. КОРПОРАТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ И АНАЛИЗ ПОРТФЕЛЯ	Понятие портфельного анализа, классификация и выбор. Матрица БКГ и другие матричные стратегии. Корпоративные стратегии.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 9. Функциональная стратегия и стратегический выбор	Виды функциональных стратегий. Сравнительный анализ и стратегический выбор.	ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 10. Реализация стратегии. Оценка и контроль в стратегическом менеджменте	Разработка критериев оценки реализации стратегии и основных показателей. Виды контроля в стратегическом менеджменте.	ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 11. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии	Этапы реализации стратегии и управление сопротивлением изменений в процессе реализации.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 12. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени	Формулирование и управление стратегическими задачами с учетом временного фактора.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 13. Бизнес-план как форма представления развития бизнес единицы	Развитие бизнес единиц в рамках бизнес-стратегий. Бизнес-план как форма реализации бизнес-стратегий.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 14. Стратегии предприятий различных отраслей	Выработка стратегий для различных отраслей. Анализ и управление отраслевыми стратегиями.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Тема 15. Особенности стратегического планирования на малых и средних	Этапы создания и реализации стратегий для МАЛЫХ и СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ. Анализ и управление стратегиями	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3

предприятиях	планирования малого бизнеса	
Тема 16. Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях	Особенности создания и реализации стратегий на российских предприятиях. Развитие и становление стратегического менеджмента в России.	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3
Подготовка к промежуточной аттестации (экзамен)	Перечень вопросов к аттестации (экзамен) 1. Концепция ценности как методологическая основа стратегического выбора 2. Стратегическое позиционирование компаний 3. Методы сценарно-стратегического анализа и планирования в управлении организацией 4. Система сбалансированных показателей как система формирования и реализации стратегических планов 5. Стратегические партнерства как способ согласования долгосрочных интересов организации 6. Стратегический анализ и диагностика компаний 7. Роль времени и инноваций в формировании и реализации стратегий компаний 8. Инновационные и стратегические проекты: методы разработки и управления реализацией 9. Инновационная деятельность на российских фирмах: стратегические и организационные аспекты 10. Система отбора и набора персонала: отраслевая специфика (кейсы по отдельным компаниям) 11. Организационный дизайн, общие особенности (кейсы по отдельным компаниям) 12. Постмодернистическая организационная теория: эмпирические обоснования и практическое	ПКос-1.1; ПКос-1.2; ПКос-1.3; ПКос-2.1; ПКос-2.2; ПКос-2.3



	применение стратегического менеджмента 13. Стратегии роста в различных сферах бизнеса (по одной или двум-трем сферам бизнеса) 14. Построение бизнес-процессов в разных стратегических типах фирмы 15. Стратегические альянсы 16. Конкурентная тактика: наступательная и оборонительная 17. Модели, инструменты и технологии организационных изменений. 18. Особенности организационного развития в современном менеджменте. 19. Анализ противоречий развивающейся организации. 20. Исследование организационных метафор - организация как машина, политическая система, организм. 21. Применение методов системного анализа в управлении организационными изменениями. 22. Проблемы реализации стратегий. 23. Роли руководителей при проведении изменений 24. Карта сбалансированных показателей как инструмент контроля на уровне совета директоров 25. Социальная ответственность бизнеса и конкурентоспособность 26. Сетевые модели бизнеса 27. Риски корпоративного управления 28. Управление компанией на основе системы сбалансированных показателей (или ключевых показателей эффективности). 29. Стратегическое планирование в системе управления компанией. 30. Бизнес-планирование и управление инвестиционным проектом. 31. Принятие корпоративных решений: теория и практика. 32. Система корпоративного управления компании. 33. Операционная стратегия организации: теоретические, прикладные и организационные аспекты. 34. Процессный подход к управлению: научно-практические			
©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 28



	проблемы применения. 35. Разработка системы управления бизнес-процессами организации. 36. Развитие процессно-ориентированной организации. 37. Интеграция управления деятельностью компании. 38. Стратегические решения: подготовка и оценка альтернатив 39. Анализ отрасли: стратегические возможности и оценка привлекательности 40. Методы портфельного анализа деятельности фирмы 41. Организационная структура как объект стратегических изменений 42. Стратегии слияния и поглощения: возможности и риски 43. Внутренняя диагностика компании: определение сильных и слабых сторон 44. Проблема соответствия миссии и структуры организации 45. Стратегии диверсифицированного роста компании: возможности и существующие риски 46. Создание стратегических альянсов как способ достижения устойчивых конкурентных преимуществ 47. Возможные стратегии продукта на разных этапах его жизненного цикла 48. Позиционный анализ отрасли сельскохозяйственного производства: реалии и перспективы 49. Конкурентный анализ отрасли 50. Бизнес на рынке недвижимости (по секторам рынка: офисный сектор, торговля) 51. Имущественные права и ресурсы недвижимости в корпоративных сделках (в т.ч. типа слияний и поглощений). 52. Стандарты оценки в управлении имущественным комплексом предприятия (в т.ч. российские и международные стандарты оценки). 53. Проблема эффективности в управлении имущественным комплексом предприятия 54. Стратегическая мобильность			
©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 29



	ресурсов недвижимости организации. 55. Разработка стратегии развития производственной компании 56. Разработка стратегии развития диверсифицированной компании 57. Разработка организационной структуры торгово-производственной компании 58. Разработка стратегии развития консультационной фирмы 59. Диагностика систем менеджмента (на примере российской компании) 60. Основные источники предпринимательского риска в России, методы их предотвращения и уменьшения 61. Решения по согласованию интересов 62. Методы внутрифирменного согласования интересов 63. Качественные методы разработки и принятия решений 64. Методы комплексного анализа производственно-экономической ситуации 65. Разработка концепции сбора данных при проведении комплексного анализа производственно-экономической ситуации 66. Разработка стратегического видения компании по результатам SWOT анализа 67. Формирование сбалансированной карты стратегических показателей компании 68. Стратегический анализ диверсифицированной компании с использованием инструментов портфельного анализа 69. Формирование стратегии компании с использованием модели DELTA 70. Анализ человеческого фактора в процедурах разработки и принятия стратегических решений в компании 71. Рационализация модели выработки и принятия стратегических решений в компании	
--	---	--



Таблица 3.2 - Методические указания, используемые при изучении дисциплины

№ п/п	Наименование указаний, пособий	Количество экземпляро в
1	Методическое обеспечение стратегического анализа деятельности организации: практикум / Ю.А. Чемодин, В.С. Горбунов. – М.: РИО ГУЗ, 2018. – 69 с.	50
2	Горбунов В.С., Шорохов С.И. Оценка стратегических изменений: учеб.-метод. пособие. гр.УМО/ В.С. Горбунов, С.И. Шорохов. - Гос. ун-т по землеустройству, каф. экономической теории и менеджмента.	50
3	Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н.С. Отварухина, Ю.Ю. Отварухина, В.И. Нилиповский , С.Г. Шишов. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва : ГУЗ, 2018. - 151 с.	20

3.1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение обучающимся учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров, практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Самостоятельная работа студентов (СРС) позволяет предметно выработать аналитические навыки, более осознанно относиться к уровню своей профессиональной подготовки. СРС способствует развитию их мыслительной деятельности, обеспечивает усвоение определенного учебного материала и предоставляет необходимую подготовку для решения конкретных практических задач, входящих в их будущие профессиональные обязанности. СРС направлена на обеспечение индивидуализации при изучении курса, на развитие способностей и возможностей, на персонификацию контроля за качеством обучения.

При подготовке к практическим занятиям, руководствуясь планом и списком рекомендуемой литературы, необходимо изучить тему так, чтобы по каждому из предложенных вопросов студент мог дать развернутый, обстоятельный ответ.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов включает:

- Работа над конспектом лекции
- Подготовка к практическому занятию
- Подготовка к практическому занятию с ИАМ
- Доработка конспекта лекции с применением учебника, методической литературы, дополнительной литературы
- Подбор, изучение, анализ и конспектирование рекомендованной литературы
- Самостоятельное изучение отдельных тем, параграфов
- Подготовка к экзамену



Освоение обучающимся учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров, практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться настоящей рабочей программы учебной дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Университета.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университет, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

Алгоритм деятельности преподавателя и студентов

Этапы деятельности	Содержание деятельности	
	Преподаватель	Студент
Подготовка: определение темы, цели и задач задания	Мотивирует, помогает студенту в постановке коммуникативных задач	Определяет и обсуждает с преподавателем актуальность проблемы; выдвигает совместно с преподавателем гипотезу исследования
Планирование: – определение источников, способов сбора, анализа информации, способов представления результатов; – установление критериев оценки результата и процесса	Корректирует в случае необходимости деятельность студента, предлагает идеи, высказывает предположения	Формулирует задачи и разрабатывает план действий; обсуждает с преподавателем методы исследования
Сбор информации: наблюдение, работа с справочной литературой, нормативно-правовой, учебной, научной и др.	Наблюдает за деятельностью студента, косвенно руководит его исследовательской деятельностью	Собирает и систематизирует информацию по теме
Анализ информации, формулирование выводов	Корректирует деятельность студента, наблюдает, советует	Анализирует собранную информацию
Оформление работы, подготовка к представлению результатов	Консультирует в оформлении реферата и презентации	Оформляет конечные результаты
Представление задания	Оценивает результаты, процесс исследования по заранее установленным критериям	Представляет результаты исследования по заданию в форме устного представления презентации
Подведение итогов, рефлексия и оценка	Оценивает усилия, использованные и неиспользованные возможности, творческий подход студента.	Участствует в коллективном обсуждении, определяет возможности для продолжения исследования



Методические рекомендации при работе над конспектом лекций

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Методические рекомендации студентам по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям

Планы практических занятий, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем на вводных занятиях или в методических указаниях по данной дисциплине.

Прежде чем приступить к изучению темы, необходимо прокомментировать основные вопросы плана семинара. Такой подход преподавателя помогает студентам быстро находить нужный материал к каждому из вопросов, не задерживаясь на второстепенном.

Подготовка к практическом занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.



В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения публичного выступления. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для различного рода ораторской деятельности.

Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику и тем самым проникнуть в творческую лабораторию автора.

Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

Важно развивать у студентов умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования у студентов.

Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

- План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.
- Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.
- Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.
- Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).



Ввиду трудоемкости подготовки к практическим занятиям преподавателю следует предложить студентам алгоритм действий, рекомендовать еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме занятия, тщательно продумать свое устное выступление.

На занятии каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д.

Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый. Преподавателю необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях студентов, улавливать недостатки и ошибки, корректировать их знания, и, если нужно, выступить в роли рефери. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом.

В заключение преподаватель, как руководитель, подводит итоги занятий. Он может (выборочно) проверить конспекты студентов и, если потребуется, внести в них исправления и дополнения.

Самостоятельная работа способствует сознательному усвоению, углублению и расширению теоретических знаний; формируются необходимые профессиональные умения и навыки и совершенствуются имеющиеся; происходит более глубокое осмысление методов научного познания конкретной науки, овладение необходимыми умениями творческого познания.

Основными формами самостоятельной работы являются:

- конспектирование лекций и прочитанного источника;
- проработка материалов прослушанной лекции;
- самостоятельное изучение программных вопросов, указанных преподавателем на лекциях и выполнение домашних заданий;
- формулирование тезисов;
- составление аннотаций и написание рецензий;
- обзор и обобщение литературы по интересующему вопросу;
- изучение научной литературы;
- подготовка к семинарским занятиям, зачетам и экзаменам;
- подготовка и защита реферата, электронных презентаций.

Рекомендации по оцениванию устных ответов студентов на семинарских занятиях и выполнении практических заданий.



С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы в начале каждого практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

Оценка «5» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументированно отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «4» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «3» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «2» ставится, если студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.



Методические рекомендации по подготовке научных сообщений

Научное сообщение – творческая исследовательская работа, основанная, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования. Другие методы исследования могут, конечно, применяться (и это должно поощряться), но достаточным является работа с литературными источниками и собственные размышления, связанные с темой.

Цель написания научного сообщения – привитие студенту навыков краткого и лаконичного представления собранных материалов и фактов в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным отчетам, обзорам и статьям.

При написании необходимо:

- изучить теоретическую литературу по предмету исследования;
- в развернутом виде представить историю и теорию вопроса;
- осветить основные положения темы сообщения;
- указать разные точки зрения на предмет исследования;
- обозначить свое видение проблемы изучения;
- сделать выводы по теме исследования;
- обозначить перспективу изучения проблемы;
- указать литературу по теме исследования;
- приложить глоссарий.

Подготовка сообщения подразумевает самостоятельное изучение студентом нескольких литературных источников (монографий, научных статей и т.д.) по определённой теме, не рассматриваемой подробно на лекции, систематизацию материала и краткое его изложение.

Работа должна быть графически и методически грамотно оформлена. При написании необходимо: а) отобрать учебную и научную литературу по вопросу исследования; б) составить план, в котором следует отразить: *введение*, в котором ставится цель и задачи исследования; *историю и теорию вопроса* (которая может являться составной частью введения или представлять самостоятельную главу); *основную часть работы*; *заключение*, в котором подводятся итоги исследования, а также освещается перспектива дальнейшего изучения проблемы, темы, вопроса; *список литературы, Интернет-ресурсы, глоссарий; приложение* (таблицы, карты и др.) в) при описательном характере темы исследования необходимо осветить точки зрения на проблему ученых, выделить распространенный взгляд на существо проблемы, представить свою точку зрения.

Подготовка презентации по теме научного сообщения

Практические советы для создания эффективной структуры кадра и удобного восприятия при оформлении результатов работы в виде презентации:

- объекты, которые несут сравнительно самостоятельную, отличную от других информацию, следует представить графически;
- объекты можно объединить, пользуясь единой формой, цветом, размером или заключением в рамку;
- при компоновке отдельных кадров необходимо следить, чтобы объекты располагались по всему полю кадра;



– главное содержание и компоненты кадра, расположенные в местах плохого восприятия, выделять эффективными способами: контрастный цвет; черная или цветная рамка; контрастный цвет, заключенный в черную рамку; увеличение размера объекта; не следует применять в кадре большое количество цветов, чтобы не создавать пестроты, которая утомляет зрение. Наименьшее утомление глаз вызывают желтый, желто-зеленый, зеленый и светлые ахроматические цвета. Если кадр рассматривается с близкого расстояния, цвета могут быть не очень насыщенными с примесью серого, а если кадр изучают с большого расстояния в пределах учебного кабинета, то необходимы яркие насыщенные тона; система окраски должна четко разграничивать отдельные части кадра.

Шкала оценивания презентации

Дескрипторы	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
Оформление	Не использованы технологии PowerPoint. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы технологии PowerPoint частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии PowerPoint. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные с привлечением примеров и/или	Нет ответов на вопросы



Дескрипторы	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ
			пояс- нений	
Итоговая оценка				

Дескрипторы для поэтапного оценивания сообщения

Уровень 5 – детерминирующая идея отражает глубокое понимание, содержание работы соответствует теме; работа оформлена с высоким качеством, оригинально.

Уровень 4 – основная идея содержательна; работа оформлена хорошо, традиционно.

Уровень 3 – идея ясна, но, возможно, шаблонна; работа оформлена некачественно, имеются методические и технические ошибки.

Уровень 2 – основная идея очевидна, но слишком проста или неоригинальна (вторична), методические и технические ошибки значительны.

Уровень 1 – основная идея поверхностна или заимствована; работа не обладает информационно-образовательными достоинствами.

Уровень 0 – основная идея отсутствует или о ней можно только догадываться.

Критерии и показатели при оценивании сообщения

Критерии	Показатели
Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме сообщения; - соответствие содержания теме и плану сообщения; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных



Критерии	Показатели
	трудов и т.д.).
Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.

Методические рекомендации по написанию курсовой работы

Курсовая работа – это одна из форм учебно-исследовательской работы, ее выполнение является обязательным для всех студентов.

Основной целью выполнения курсовой работы является расширение, углубление знаний студента и формирование у него навыков научно-исследовательской деятельности.

Задачи курсовой работы состоят в систематизации научных знаний; углублении уровня и расширении объема профессионально значимых знаний, умений и навыков; формировании умений и навыков самостоятельной организации научно-исследовательской работы; овладении современными методами поиска, обработки и использования информации.

Студент определяет тему курсовой работы в соответствии с перечнем тем, разработанных и утвержденных на кафедрах, а также руководствуясь своими научными интересами и склонностями, в рамках предложенного круга тем. Для правильного выбора темы студент консультируется с руководителем, который поможет определить тему, поставить цели и задачи курсовой работы, даст советы по методике выполнения курсовой работы.

Тематика курсовых работ должна соответствовать задачам изучения данной дисциплины и подготовки специалистов по данному профилю, предусмотренным в государственном образовательном стандарте.

Тема курсовой работы раскрывается на основе изучения разнообразной литературы: учебников, монографий, статей и других источников..

Курсовая работа должна соответствовать следующим **требованиям**:

- быть выполненной на достаточном теоретическом уровне;
- включать анализ не только теоретического, но и эмпирического материала;
- основываться на результатах самостоятельного исследования, если этого требует тема;



- иметь обязательные самостоятельные выводы после каждой главы и в заключении работы;
- иметь необходимый объем;
- быть оформленной по стандарту и выполненной в указанные сроки.

При выборе темы студент должен **учитывать**: её актуальность, познавательный интерес к ней, возможность последующего более глубокого исследования проблемы (написание дипломной работы).

Курсовая работа должна включать: *титульный лист, содержание, введение, основная часть, состоящая из глав и параграфов, заключение, список использованной литературы, приложение*.

Курсовая работа может быть оценена на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценка проставляется на титульном листе с подписью научного руководителя

Критериями оценки курсовой работы являются:

- актуальность и степень разработанности темы;
- творческий подход и самостоятельность в анализе, обобщениях и выводах;
- полнота охвата первоисточников и исследовательской литературы;
- уровень овладения методикой исследования;
- научная обоснованность и аргументированность обобщений, выводов и рекомендаций;
- научный стиль изложения;
- соблюдение всех требований к оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения.

Текущий и итоговый контроль успеваемости по дисциплине

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы в рамках учебной дисциплины

3.2. Задания на самостоятельную работу

Задания на самостоятельную работу по теме 1

Цель: изучить понятие стратегии, предмет стратегии, цели и задачи стратегии, признаки стратегии, виды стратегии.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта.

Срок выполнения: к началу освоения темы 2.

Отчетность: конспект лекций.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 2



Цель: изучить понятие базовой модели стратегического менеджмента, формы и виды моделей стратегического менеджмента, стратегическое планирование и бюджетирование.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 3.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 3

Цель: изучить понятия внешней и внутренней среда организации, формы и методы анализа внешней среды, SWOT-анализ, PEST-анализ. Отраслевой анализ.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 4.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 4

Цель: изучить в чем заключается анализ внутренней среды организации, сильные и слабые стороны организации, основные ресурсы организации: финансовые, материальные, кадровые и др.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 5.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список



Задания на самостоятельную работу по теме 5

Цель: изучить понятие конкурентной среды, динамики изменений и анализа основных показателей конкурентной среды. Понять методы разработки конкурентной стратегии.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 6.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 6

Цель: изучить понятия: стратегические установки и цели. Понять методы анализа и принятия решений.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 7.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 7

Цель: изучить понятия и виды ситуационного анализа. Понять методы выбора и формулирования стратегии. Изучит виды бизнес стратегий.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 8.



Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 8

Цель: изучить понятие портфельного анализа, классификации и выбора. Изучить матричные стратегии, матрицу БКГ. Сформировать понятие о возможных корпоративных стратегиях.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 9.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 9

Цель: изучить виды функциональных стратегий, возможности сравнительного анализа для стратегического выбора.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 10.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 10

Цель: изучить методы разработки критериев оценки реализации стратегии компании, виды контроля в стратегическом менеджменте.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;



- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 11.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 11

Цель: изучить этапы реализации стратегии компании и управление сопротивлением изменений в процессе реализации изменений.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 12.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 12

Цель: изучить, в чем заключается процесс формулирования и управления стратегическими задачами компании с учетом временного фактора.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 13.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 13

Цель: изучить понятие бизнес-плана, бизнес единиц, возможности развития бизнес единиц в рамках бизнес-стратегий. Бизнес-план как форма реализации бизнес-стратегий.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;



- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 14.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 14

Цель: изучить особенности стратегий различных отраслей. Понять сущность и особенности анализа и управления стратегиями различных отраслей.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 15.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 15

Цель: изучить этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий. Понять сущность и особенности анализа и управления стратегиями планирования малого бизнеса.

Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к началу освоения темы 16.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Задания на самостоятельную работу по теме 16

Цель: изучить особенности создания и реализации стратегий на российских предприятиях. Развитие и становление стратегического менеджмента в России.



Содержание:

- проработка конспектов лекций;
- ответы на контрольные вопросы;
- работа со справочными материалами (словарями, энциклопедиями);
- изучение основной и дополнительной литературы с составлением конспекта;
- выполнение индивидуальных домашних заданий (подготовка эссе, докладов, рефератов).

Срок выполнения: к экзаменационной сессии.

Метод оценки: пятибалльная.

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

3.3 Оценка самостоятельной работы студентов бакалавриата (СРС)

Контроль самостоятельной работы (КСР) – вид контактной внеаудиторной работы обучающихся по образовательной программе. КСР осуществляется преподавателем по результатам отчетов студентов.

3.4 Вопросы для самостоятельной работы

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПКос-1 Способен применять методы сбора, обработки, мониторинга данных, применять и использовать на практике знания для расчета и анализа экономических показателей на основе полученной информации, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению,	ПКос-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПКос-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПКос-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками



ПКос-2 Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений на основе имеющейся информации в соответствии с нормативно-правовыми актами с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы развития социально-экономических систем, способностью формировать предложения по совершенствованию маркетинговой политики предприятия, способностью использовать современные методы организации труда и	ПКос-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПКос-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПКос-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту
--	---

1. Сравнение цепочки ценностей М.Е. Портера и Мак-Кинзи. Управление цепочкой ценностей. Российский опыт.
2. Эволюция систем хозяйственного управления в России (на примере одной из стран Запада).
3. Цели организации: их соотношение с миссией, требования к их установлению.
4. PEST – анализ организации (на примере конкретной организации).
5. Характеристика конкурентных сил отрасли (по выбору).
6. SWOT - анализ, как метод определения стратегической позиции организации (по выбору).
7. Стратегический анализ издержек и "цепочка ценностей" (на примере конкретной организации).
8. Оценка конкурентной силы организации (на примере конкретной организации).
9. Осуществление стратегического лидерства (на примере конкретной организации).
10. Выбор стратегии маркетинга на основе анализа портфеля направлений деятельности (матрица БКГ) на примере организации (по выбору).
11. Приведение маркетинговой стратегии в соответствие с ситуацией в отрасли и положением фирмы.
12. Стратегии НИОКР (на примере Российской промышленности).
13. Сопротивления изменениям и способы управления ими (сопоставление ведущих стран).



14. Организационные структуры, ориентированные на успешную реализацию стратегии (примеры).
15. Ресурсное обеспечение стратегических планов (сопоставление по отраслям экономики РФ).
16. Мотивация в системе стратегического менеджмента (на примере конкретной организации).
17. Организационная культура как условие реализации стратегии (на примере ТНК России).
18. Модели стратегического поведения (на примере конкретной организации)
19. Роль руководителей высшего звена в разработке и реализации стратегии (металлургический комплекс)
20. Стратегический процесс. Сравнение различных концепций
21. Стратегический процесс на малых предприятиях. Российский опыт
22. Искажение стратегических решений в ходе реализации (на примере конкретной организации)
23. Стратегия развития компании в условиях высококонкурентных рынков (примеры успешной реализации)
24. Роль госрегулирования в стратегическом управлении компанией. Российский опыт
25. Сравнений моделей стратегического планирования
26. Стратегические решения: особенности формирования и оценки. Опыт ведущих компаний России
27. Внутренняя диагностика компании: определение сильных и слабых сторон.
28. Стратегическое управление и лидерство. Предметный содержательный аспект.
29. Конкурентный анализ на примере конкретной отрасли.
30. Особенности формирования функциональных стратегий (на примере одной из функциональных областей).
31. Сценарный анализ как метод стратегического управления (на примере конкретной организации)
32. Адаптация организационной культуры к новой корпоративной стратегии. Российский опыт
33. Создание стратегических альянсов как способ достижения устойчивых конкурентных преимуществ.
34. Сравнительный анализ конкурентных стратегий компании. Опыт ведущих компаний России
35. Стратегия сужения бизнеса: преимущества и недостатки аутсорсинга (угольная промышленность России).
36. Управление компанией в условиях реализации стратегических изменений. Опыт ведущих компаний России
37. Бенчмаркетинг в России

Критерии и шкала оценивания опроса



- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по теме, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание по предмету демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа;

- оценка **«хорошо»** - дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком. Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

- оценка **«удовлетворительно»** дан неполный ответ на поставленный вопрос, не показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ структурирован не четко, нелогичен. Допущены неточности или значительные ошибки.

- оценка **«неудовлетворительно»** - ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента

или

Ответ на вопрос полностью отсутствует

или

Отказ от ответа

3.5 Задачи для самостоятельной работы

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции



ПКос-1 Способен применять методы сбора, обработки, мониторинга данных, применять и использовать на практике знания для расчета и анализа экономических показателей на основе полученной информации, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению,	ПКос-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПКос-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПКос-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками
ПКос-2 Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений на основе имеющейся информации в соответствии с нормативно-правовыми актами с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы развития социально-экономических систем, способностью формировать предложения по совершенствованию маркетинговой политики предприятия, способностью использовать современные методы организации труда и	ПКос-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПКос-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПКос-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

38.Задание 1

Осуществить SWOT-анализ деятельности организации, используя таблицу 2. Это может быть организация в которой Вы работаете, или по месту прохождения производственной практики, или выбрав произвольно.

Таблица 2

SWOT-АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ _____ (ПЕРВИЧНЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ)

	O		S
1			



2			
3			
4			
...			
n ₁		n ₂	
		T	W
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
...		...	
m ₁		m ₂	
Внешнее окружение		Организация	

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАДАНИЯ

SWOT – это аббревиатура английских слов:

S – Strengths – сильные стороны организации;

W – Weaknesses – слабые стороны;

O – Opportunities – возможности;

T – Threats – угрозы.

При проведении SWOT – анализа необходимо строго соблюдать следующую последовательность. На первом этапе сначала заполняется квадрант «Возможности», а затем – «Угрозы». На втором этапе сначала заполняется квадрант «Сильные стороны», а затем – «Слабые стороны». Анализ сильных и слабых сторон на втором этапе следует по возможности увязывать с соответствующими результатами, которые были выявлены и зафиксированы при выявлении возможностей и угроз. При проведении анализа особое внимание следует обращать на смысловое содержание квадрантов, каждый из которых должен быть заполнен обязательно.

39. Задание 2

Осуществить анализ конкуренции в отрасли, к которой относится Ваша организация, используя модель М.Портера «Пять сил», представленную на рис.1:

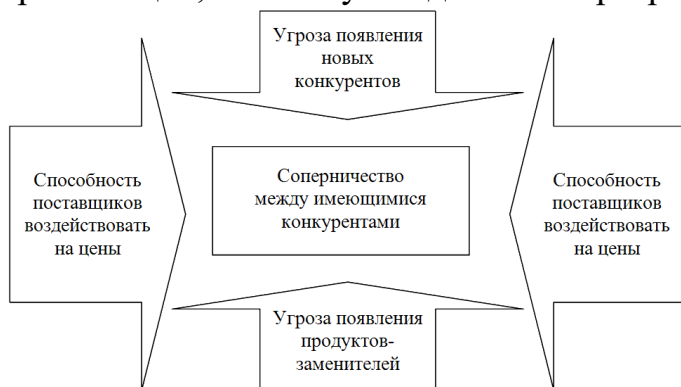


РИС.1. МОДЕЛЬ М. ПОРТЕРА «ПЯТЬ СИЛ».



МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАДАНИЯ 2

Как утверждал М. Портер, значение каждой из пяти сил, представленных в модели, меняется от бизнеса к бизнесу и в конечном счете определяет его прибыльность. Если действия этих сил складываются благоприятно, то многочисленные конкуренты могут получать высокие прибыли от вложенного капитала. В отраслях, где одна или несколько сил действуют неблагоприятно, очень немногим фирмам удастся долго сохранять высокие прибыли.

Пять сил конкуренции определяют прибыльность бизнеса, так как они влияют на цены, которые могут диктовать фирмы, на расходы, которые им приходится нести, и на размеры капиталовложений, необходимые для того, чтобы конкурировать в этой отрасли.

Общий потенциал прибыльности бизнеса снижается из-за угрозы появления новых конкурентов и продуктов-заменителей. Сильные поставщики и покупатели, которые могут диктовать цены, отстаивая собственные интересы, также снижают прибыль организации.

Усиление конкуренции между участниками данного бизнеса снижает общий уровень прибыльности, так как для сохранения своей конкурентоспособности каждая организация-конкурент должна осуществить соответствующие дополнительные затраты (на предпродажную подготовку, гарантийное обслуживание, на рекламу и т.п.).

Задача студента – заполнить элементы рис.1 в соответствии с той конкретной ситуацией, в которой находится организация, в которой он работает.

40. Задание 3

Какой вид конкурентного преимущества и какая рыночная сфера соответствует указанной базовой конкурентной стратегии (поставить крестик на пересечении соответствующей строки и столбца и обосновать выбор).

БАЗОВАЯ КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ «ГЛОБАЛЬНАЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ»

Вид ПРЕИМУЩЕСТВА	СФЕРА	
	ВЕСЬ РЫНОК	НИША
Дифференциация		
Лидерство по издержкам		

БАЗОВАЯ КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ «ФОКУСИРОВАННАЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ»

Вид ПРЕИМУЩЕСТВА	СФЕРА	
	ВЕСЬ РЫНОК	НИША
Дифференциация		
Лидерство по издержкам		

БАЗОВАЯ КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ «ГЛОБАЛЬНОЕ ЛИДЕРСТВО ПО ИЗДЕРЖКАМ»

Вид ПРЕИМУЩЕСТВА	СФЕРА	
	ВЕСЬ РЫНОК	НИША
Дифференциация		
Лидерство по издержкам		



БАЗОВАЯ КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ «ФОКУСИРОВАННОЕ ЛИДЕРСТВО ПО ИЗДЕРЖКАМ»

Вид ПРЕИМУЩЕСТВА	СФЕРА	
	ВЕСЬ РЫНОК	НИША
Дифференциация		
Лидерство по издержкам		

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАДАНИЯ

Вид конкурентного преимущества и сферу, в которой оно достигается, объединяет понятие базовой конкурентной стратегии (БКС).

В основе концепции БКС лежит идея, что каждая из таких стратегий базируется на определенном конкурентном преимуществе. Для того, чтобы добиться его, организации необходимо выбрать свою конкретную стратегию. В реальном бизнесе практикуют следующие БКС:

1. Стратегия дифференциации. Целью стратегии является придание продукту-товару отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают данный товар от предложений конкурентов. Дифференциация защищает организацию от конкурентных сил. Несмотря на то, что наличие отличительных качеств требует, как правило, более высоких издержек, успешная дифференциация позволяет коммерческой организации добиться большей рентабельности за счет того, что рынок готов принять более высокую цену.

2. Стратегия лидерства по издержкам. В центре внимания всей стратегии – низкие издержки по сравнению с конкурентами. Преимущество в отношении издержек создает относительно эффективную защиту против всех пяти конкурентных сил.

3. Стратегия фокусирования, т.е. специализация на нуждах одного сегмента или конкретной группы покупателей без стремления охватить весь рынок. Ее цель – удовлетворить потребности выбранного целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Такая стратегия может опираться как на дифференциацию, так и на лидерство по издержкам, но только в рамках целевого сегмента. В результате стратегия фокусирования разбивается на следующие две базовые конкурентные стратегии:

- фокусированное лидерство по издержкам;
- фокусированная дифференциация.

Одной из самых больших стратегических ошибок организации является стремление использовать несколько базовых конкурентных стратегий одновременно, так как по существу указанные БКС являются альтернативными.

41. Задание 4

Какая из характеристик сценарного планирования как элемента стратегического управления организации является наиболее точной? Поставить крестик напротив выбранного варианта (выбрать только один вариант). Выбор подробно обосновать!

ВАРИАНТЫ ВЫБОРА

ВАРИАНТЫ	СОДЕРЖАНИЕ ОТВЕТА	ОТМЕТКА О ВЫБОРЕ
----------	-------------------	------------------------

А	Б	В
1	Сценарное планирование – это процесс разработки одновариантных прогнозов развития внешней среды организации на заданную стратегическую перспективу	
2	Сценарное планирование – это процесс разработки многовариантных прогнозов развития внешней среды организации на заданную стратегическую перспективу	
3	Сценарное планирование – это процесс разработки не более 4 существенно разных сценариев развития организации, в которых представляется информация, необходимая для принятия правильных решений по всем ключевым вопросам стратегии развития организации на заданную перспективу.	
4	Сценарное планирование – это деятельность, связанная с получением качественной информации о возможных вариантах развития внешней среды организации и с принятием решений по соответствующим стратегическим вопросам.	

42. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации? Поставить крестик напротив выбранного варианта (выбирается только один вариант). Выбор подробно обосновать!

ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ

ВАРИАНТЫ	СОДЕРЖАНИЕ ОТВЕТА	ОТМЕТКА О ВЫБОРЕ
1	Информация о возможностях, которую надо учитывать при формулировании миссии организации	
2	Информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке продуктово-маркетинговой стратегии организации	
3	Информация об угрозах и возможностях, которую надо учитывать при принятии всех ключевых стратегических решений	

43. Какая структура стратегического анализа внутренней среды организации является правильной? Поставить крестик напротив выбранного варианта (выбирается только один вариант). Выбор подробно обосновать.

ВАРИАНТЫ ВЫБОРА

ВАРИАНТЫ	СОДЕРЖАНИЕ ОТВЕТА	ОТМЕТКА О ВЫБОРЕ
1	Стратегический анализ в соответствии со структурой отдельных бизнесов организации	
2	Стратегический анализ, который соответствует функциональной структуре организации;	

3	Ситуационный стратегический анализ, который обеспечивает стратегический бизнес-успех.	
---	---	--

44. Какие из указанных функциональных стратегий являются основными для большинства российских коммерческих организаций? Поставить крестик напротив название соответствующей стратегии (допускается более одного выбора). Выбор обосновать.

ВАРИАНТЫ ВЫБОРА

ВАРИАНТЫ	НАИМЕНОВАНИЕ СТРАТЕГИИ	ОТМЕТКА О ВЫБОРЕ
А	Б	В
1	Продуктово-маркетинговая	
2	Производственная	
3	Финансовая	
4	Управления персоналом	
5	Инвестиционная	
6	Информационная	
7	Технологическая	
8	Научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ	
9	Развития системы менеджмента	
10	Корпоративная	

45. Какая формулировка соответствует принципу «бритвы Оккама»? Ответ обосновать.

Варианты выбора

ВАРИАНТЫ	НАИМЕНОВАНИЕ СТРАТЕГИИ	ОТМЕТКА О ВЫБОРЕ
1	Стратегия должна быть максимально эффективной	
2	Стратегия должна быть достаточно эффективной, гибкой и адекватной относительно изменений внешней среды организации	
3	Стратегия должна быть достаточно эффективной и относительно простой (необходимо несложной)	

Методические рекомендации по выполнению задания

Стратегический анализ является необходимым первоначальным элементом разработки стратегии организации. Главной целью стратегического анализа является информация об угрозах и возможностях, которую надо учитывать при принятии всех ключевых стратегических решений.

Объектом стратегического анализа является как внешняя, так и внутренняя среда организации.

Внешняя среда организации – это изменяющаяся конкурентная среда, где организация осуществляет реализацию своего продукта. Анализ внешней среды –



это профессиональная функция отдела стратегического развития. При стратегическом анализе внешней среды должны быть задействованы все необходимые службы организации.

Внутренняя среда организации при стратегическом анализе рассматривается как стратегический ресурс развития. Стратегический анализ внутренней среды имеет следующую структуру:

- анализ отдельных направлений деятельности (бизнесов) организации;
- анализ функциональных подсистем организации;
- анализ основных структурных подразделений организации;
- анализ всех бизнес-процессов организации.

Одним из наиболее эффективных инструментов стратегического управления является сценарное планирование. Сценарии возникли в 70-е годы XX века в качестве альтернативных одновариантных прогнозов развития конкретных компаний. Одновариантные прогнозы, как правило, жестко задавали единственную траекторию будущего развития организации. На практике, особенно в условиях нестабильной внешней среды, они часто оказывались ошибочными.

Поэтому при сценарном подходе для конкретной организации стали разрабатывать несколько примерно одинаково правдоподобных, но контрастных вариантов будущего развития ее внешней среды. Особенностью таких прогнозных сценариев было то, что они являлись инструментами именно корпоративной стратегии и, следовательно, в них делался специальный акцент как раз на те позиции, которые являлись значимыми для менеджеров организации при принятии стратегических решений.

Наиболее традиционным подходом к разработке составных частей корпоративной стратегии как специализированных видов деятельности является функциональный подход. Ниже приведена характеристика трех основных функциональных стратегий. Определения прочих стратегий, знание которых необходимо для выполнения данного задания, студент должен отыскать самостоятельно.

Производственная стратегия – это подсистема корпоративной стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по созданию и реализации продукта организации; подсистема предусматривает использование и развитие всех производственных мощностей организации в целях достижения стратегического конкурентного преимущества.

Стратегия управления персоналом – это подсистема стратегии организации, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по реализации концепции использования и развития потенциала персонала организации в целях обеспечения ее стратегического конкурентного преимущества.

Финансовая стратегия – это подсистема корпоративной стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по использованию собственных и привлеченных внешних финансовых ресурсов в организации для достижения стратегического конкурентного преимущества.

Существует множество организаций, которые реально функционируют в различных конкретных ситуациях. Окончательный выбор как по принципиальному



подходу, так и по конкретному инструментарию разработчик стратегии делает самостоятельно. Такой выбор должен быть основан на серьезном анализе именно данной конкретной ситуации. Его рекомендуется делать в соответствии с так называемым принципом «бритвы Оккамы», т.е. принципом разумной достаточности. Суть принципа применительно к организации в ее данной конкретной ситуации заключается в том, что выбор адекватного подхода и инструментария по разработке стратегии, с одной стороны, должен обеспечивать достаточную эффективность стратегии, а с другой стороны, по своей сложности, затратам и прочим факторам он обязан быть относительно простым и экономичным.

Таким образом, своеобразная стратегическая оптимальность – это умение сочетать разумную достаточность по эффективности стратегии с относительным минимумом по усилиям и в целом – по совокупным затратам на ее создание.

46. Задание 5

Разработать стратегию Вашей организации, используя следующий план:

1. Общая характеристика предприятия: организационно-правовая форма; орган управления, решающий стратегические вопросы; область деятельности; ассортимент; финансовое состояние.
2. Формулировка миссии и цели организации.
3. Анализ внешней среды.
4. Анализ сильных и слабых сторон предприятия, оценка открывающихся возможностей и угроз.
5. Разработка и оценка стратегических альтернатив.
6. Выбор стратегии.
7. Определение мероприятий, позволяющих реализовать выбранную стратегию.
8. Оценка стратегии.

Методические рекомендации по выполнению задания 5

Данное задание позволяет обобщить и систематизировать навыки и умения в области стратегического управления.

Миссия организации определяет смысл ее существования. Определение миссии должно включать следующие моменты:

- провозглашение ценностей и убеждений;
- продукты, которые организация будет производить, или потребности, которые она собирается удовлетворять;
- рынок, на котором действует организация;
- основные технологии, которые будут использоваться;
- стратегические принципы развития или финансирования.

В правильно сформулированной миссии и сотрудники, и потребители организации могут видеть некий привлекательный ее образ-символ. Например, миссия компании Apple Computer определена следующим образом: «Предлагать наилучшие технологии для персональных компьютеров и передавать их как можно большему количеству людей».



Цель организации – это количественно определенное желаемое ее состояние на определенный период времени, например, рост доли рынка на 2%; снижение издержек производства на 900 тыс. руб. и т.п.

Анализ внешней среды проводится по двум основным направлениям: анализ макроокружения и непосредственного окружения.

При анализе макроокружения выделяют экономическую, правовую, политическую, социальную и технологическую компоненты.

Изучение экономической компоненты предполагает анализ таких факторов, как общий уровень экономического развития, добываемые природные ресурсы, климат, тип и уровень развитости конкурентных отношений, структура населения и т.п.

При анализе непосредственного окружения (потребителей и поставщиков) рекомендуется использовать результаты, полученные при выполнении задания 2.

При выполнении анализа сильных и слабых сторон организации и оценки открывающихся возможностей и угроз рекомендуется использовать результаты SWOT-анализа (задание 1).

Выбор стратегических альтернатив рекомендуется осуществлять из следующего списка возможных стратегий (список может быть дополнен студентом после самостоятельного изучения литературы).

1. Стратегии концентрированного роста

1.1. Стратегия усиления позиций на рынке, предполагающая, что организация активно заявляет о себе на сложившемся рынке. Реализация данной стратегии требует значительных затрат на рекламу.

1.2. Стратегия развития рынка, предполагающая, что организация осуществит поиск новых рынков для своего основного товара. Реализация данной стратегии предполагает развитие сбытовой сети и требует затрат на маркетинг и рекламу.

1.3. Стратегия развития продукта. Реализация данной стратегии предполагает рост объемов товарооборота за счет реализации новых товаров, которые будут реализовываться на уже освоенном фирмой рынке.

2. Стратегии интегрированного роста

Стратегии интегрированного роста осуществляются, если фирма находится в сильном бизнесе. Они связаны с созданием новых структур и требуют значительных затрат на производство, маркетинг и рекламу.

3. Стратегии диверсифицированного роста

Стратегии диверсифицированного роста реализуются в том случае, когда фирма не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли.

4. Стратегии сокращения

Стратегии сокращения реализуются тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике.

На этапе разработки стратегических альтернатив для организации необходимо предварительно выбрать три стратегии, из которых будет выбрана наилучшая.



Выбранные стратегии необходимо проанализировать с точки зрения ожидаемых выгод, затрат, величины риска при принятии той или иной альтернативы, фактора времени. Результаты анализа представить в таблице (ее форма представлена в табл. 1).

Таблица 1

ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ

КРИТЕРИЙ ОЦЕНИВАНИЯ	СТРАТЕГИЯ 1	СТРАТЕГИЯ 2	СТРАТЕГИЯ 3
Ожидаемые выгоды			
Степень риска			
Время, необходимое для реализации стратегии			

На основании данных таблицы необходимо выбрать наилучшую, обосновав свой выбор.

Для выбранной стратегии необходимо определить конкретные мероприятия, позволяющие ее реализовать. Если, например, выбрана стратегия развития продукта торговой организации, то для ее реализации можно предложить следующие мероприятия:

1. Разработать в течение недели ассортиментный план по сопутствующим и взаимосвязанным товарам. Ответственный – старший менеджер по продажам. Необходимый объем финансирования – 0,25 месячного оклада менеджера по продажам.

2. Разработать в течение трех дней после представления ассортиментного плана по сопутствующим и взаимосвязанным товарам проект перепланировки торгового зала и перечень необходимого дополнительного оборудования. Ответственный – администратор торгового зала. Необходимый объем финансирования – 0,1 месячного оклада администратора торгового зала.

3. Согласование в течение трех дней стоимости изготовления и заключение договоров на изготовление и монтаж дополнительного торгового оборудования. Ответственный администратор торгового зала и бухгалтер. Необходимый объем финансирования – 0,1 месячного оклада администратора.

4. В течение двух недель с момента подписания договора – монтаж дополнительного оборудования. Ответственный – администратор торгового зала. Необходимый объем финансирования – в соответствии с условиями договора с фирмой-поставщиком, но не более 15000 у.е.

5. В течение двух недель с момента реализации п.3 заключение договоров на поставку товаров по ассортиментному плану, разработанному в соответствии с п.1. Необходимый объем финансирования – 0,5 месячного оклада старшего менеджера по продажам.

6. Одновременно с п. 5 – разработка плана рекламной кампании. Ответственный – директор фирмы. Необходимый объем финансирования – в пределах 20000 у.е.

7. Через 1,5 месяца с момента начала реализации стратегии обеспечить увеличение объема товарооборота не менее чем на 10% ежемесячно до достижения



общего увеличения товарооборота на 30% через 3,5 месяца. Ответственные – старший менеджер по продажам. Дополнительное финансирование не требуется.

8. Осуществление поэтапного контроля в соответствии с поставленными сроками за реализацией намеченных задач. Ответственный – директор фирмы.

9. Осуществление еженедельного анализа объемов товарооборота в общем и в разрезе ассортиментных групп и предоставление результатов анализа директору. Ответственный – главный бухгалтер.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, сделан анализ полученного решения, и сделаны выводы о целесообразности использования модели в практике.

Оценка «хорошо» -выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, анализ полученного решения

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если задача решена не полностью, но в соответствии с алгоритмом

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если задача не решена. Оценка выставляется в журнале посещаемости студентов

3.6 Деловые игры

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПКос-1 Способен применять методы сбора, обработки, мониторинга данных, применять и использовать на практике знания для расчета и анализа экономических показателей на основе полученной информации, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению,	ПКос-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПКос-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПКос-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками



ПКос-2 Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений на основе имеющейся информации в соответствии с нормативно-правовыми актами с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы развития социально-экономических систем, способностью формировать предложения по совершенствованию маркетинговой политики предприятия, способностью использовать современные методы организации труда и	ПКос-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПКос-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПКос-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту
--	---

47. Деловая игра «Клуб»

В начале двухтысячных г-н Даниель К. Бойль из фирмы «Даймонд Интернешнл» подал идею создания «Клуба 100» на заводе этой фирмы (Палмер, штат Масачусетс), изготавливающим картонные упаковки для яиц. Будучи руководителем службы кадров этого завода, Бойл поражался тому сколько времени ему приходится уделять «трудным» работникам и малозначимым трудовым спорам. В этой связи идея «Клуба 100» возникла у него как способ привлечения внимания к тем работникам, которые изо дня в день делали именно то, что были обязаны делать.

На заводе в Палмере работало 300 человек, 25% из них были членами профсоюза рабочих бумажной промышленности. Моральный уровень персонала был очень низок. Проведенные незадолго перед этим обследования показали, что 79 % работников считали, что они получают недостаточное вознаграждение за хорошую работу.

Идея «Клуба 100» представляла собой скорее план привлечения должного внимания к хорошим работникам с помощью балльной системы, а не схему дополнительной стимулирующей оплаты. За год работы без прогулов начислялось 25 баллов, за год без нарушений дисциплины — 25 баллов, за год работы без опозданий — 15 баллов. Дополнительные баллы начислялись работникам также за поданные ими предложения по улучшению техники безопасности, повышению производительности и за обслуживание местного населения.



Работники, набравшие 100 баллов, получали нейлоновую куртку с фирменный знаком и надписью «Клуб 100». Работники, набравшие более 150 баллов, право выбрать по каталогу небольшие подарки за счет фирмы. Те работники, которые не тратили заработанные ими за год баллы, могли накапливать их на своих счетах, а, когда счет достигал 600 баллов, они получали право на более ценные подарки (например, радиотелефон).

Только за первый год после реализации идеи «Клуба 100» производительность труда на заводе возросла на 14,7%. Продолжала она увеличиваться и в последующем. Проведенное через два года после начала реализации плана обследование работников показало, что 86% из них чувствует, что руководство считает их работу важной, а 81% считал, что фирма отдает им должное. "После того, как реализация плана «Клуба 100» началась на других заводах фирмы, в отделении «Даймонд Фибергласе Продактс» в целом количество отклонений от требуемого уровня качества уменьшилось на 40%, а производительность труда возросла на 14,5%.

Почему же работникам оказались столь дороги нейлоновые куртки и недорогие сувениры? Бойл в этой связи рассказывал историю о том, как одна женщина-работница хвалилась своей курткой кассиру местного банка: «Мои хозяева дали мне это за то, что я хорошо работаю. В первый раз за те 18 лет, что я работаю на фирму, они наградили меня за мою обычную повседневную работу». За эти годы женщина заработала свыше 200 тыс. долл., но зарплата для нее была эквивалентом затраченных усилий, а не символом признания ее заслуг.

Вопросы:

1. Как работает идея «Клуба 100» в плане мотивации работников?
2. Рассмотрите идею «Клуба 100» с точки зрения внешних и внутренних вознаграждений?
3. Какая из содержательных теорий мотивации лучше всего подходит для описания механизма действия «Клуба 100»?

48. Деловая игра «Фирма»

После успешного окончания факультета землеустройства ФГБОУ ВО ГУЗ в июле прошлого года, Вадим Крылов был принят на работу в фирму «Стейплер» в качестве помощника менеджера по международным операциям.

Приобретая опыт после выполнения нескольких заданий. Валим был включен в группу специалистов фирмы, которой было поручено подготовить предложения по расширению объема международных операций. Фирма «Стейплер» являлась одной из ведущих их продвижении на российском рынке импортной компьютерной и конторской техники и технологий. Руководство компании приняло решение начать сборку компьютерной техники в России. К этому ее побудили высокие таможенные пошлины на ввозимую готовую продукцию. Группе было поручено провести оценку открывающихся возможностей и ожидаемого риска в реализации такого решения.

Руководитель группы, в которую входил Вадим, попросил его подготовить предварительную оценку ситуации, а также список вопросов, ответы на которые должны быть получены от имеющих к этому отношение подразделений компании.



Вопросы:

1. Войдя в роль Вадика, постарайтесь выполнить задание руководителя группы.
2. Принимая во внимание учебный план, определите учебный курс, представляющий наибольшую полезность для Вадика в выполнении им задания руководителя группы.

3.7 Тестовые задания для самоконтроля

Целью тестирования является закрепление, углубление и систематизация знаний студентов, полученных на лекциях и в процессе самостоятельной работы; проведение тестирования позволяет ускорить контроль за усвоением знаний и объективизировать процедуру оценки знаний студента.

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПКос-1 Способен применять методы сбора, обработки, мониторинга данных, применять и использовать на практике знания для расчета и анализа экономических показателей на основе полученной информации, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению,	ПКос-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПКос-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПКос-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками



ПКос-2 Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений на основе имеющейся информации в соответствии с нормативно-правовыми актами с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы развития социально-экономических систем, способностью формировать предложения по совершенствованию маркетинговой политики предприятия, способностью использовать современные методы организации труда и	ПКос-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПКос-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПКос-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту
--	---

49. Тест 1: Организация и менеджмент.

Природа и сущность менеджмента.

(неправильное выделено **жирным**)

1. Управление является составляющей организации.
2. Набор функций управления не зависит от размеров организации.
3. В управлении организации управление играет координирующую роль.
4. **Организация не относится к функциям управления.**
5. **Проектирование работы начинается с построения структуры организации.**
6. Коммуникации являются важным организационным процессом.
7. **Работа в организации не приводит к потере личной независимости в обмен на достижение цели.**
8. **Контроль качества относится к области управления качеством.**
9. **Конкуренция относится к области общего окружения организации.**
10. Менеджеры - это те, кто принимают решения в организации.
11. **Управление финансами заключается в учете и анализе финансовой информации о работе организации.**
12. При традиционном подходе управление главным образом изучается через функцию последнего.
13. **Управление персоналом направлено на изменение организационной культуры.**
14. **Системный подход к изучению управления основан на измерении переменных, создающих внешнюю среду.**



15. Организуясь, люди преследуют свои личные цели.
16. Изучение взаимосвязи между элементами системы являются основой ситуационного подхода к изучению менеджмента.
17. Менеджмент обязательно включает изучение взаимодействия человека и организации.
18. Управляя, менеджер выполняет набор важных информационных ролей.
19. Организовать управление означает управлять организацией.

50. Тест 2: Человек в организации.

Взаимодействие человека в организации.

1. Основой организации, ее главным и самым дорогим богатством является оборудование.
2. Работа человека в организации представляет собой процесс постоянного его взаимодействия с организационным окружением
3. Размер организации, положение на рынке, организационная структура являются организационным окружением.
4. Процесс социализации не зависит от характеристик человека.
5. Ожидания индивида по поводу оригинальности и творческого характера работы не включаются в группу основных ожиданий индивида.
6. Конфликт между человеком и организационным окружением зачастую лежит в несоответствии роли, которую предлагает организация человеку, его претензии занимать определенное место в организации.
7. В рамках японского типа управления существует подход к установлению соответствия роли и места, при котором работа подбирается человеку.
8. Вхождение человека в организацию не связано с коррекцией и изменением поведения человека.
9. Изучение системы ценностей и норм организации не является необходимым условием для успешного вхождения в организацию.
10. Успех вхождения человека в организацию не зависит от того, насколько человек смотивирован на вхождение в организацию.
11. На этапе вхождения нового работника в организационное окружение организация должна разрушать старые поведенческие нормы входящего человека.
12. Постановка упрощенных задач может давать отрицательные результаты при вхождении человека в организацию.
13. Завершающей стадией процесса включения нового члена в организацию является его переход в полноправные члены организации.
14. Тип адаптации "конформизм" предполагает непринятие норм и ценностей организации.
15. Организация не ожидает от человека, что он будет выполнять определенную роль.
16. Приемлемость роли состоит в том, что человек готов выполнять роль осознанно.
17. Ролевое противоречие не может возникнуть, если цели члена организации противоречат целям организации.



18. Ролевые конфликты могут рассматриваться как позитивные явления.
19. Повышенные ожидания, предъявляемые к работнику могут приводить к перегруженности роли.
20. Перестановка работников с одной роли на другую приводит к предотвращению ролевых конфликтов.

51. Тест 3: Человек в организации.

Личностный аспект взаимодействия человека и организационного окружения.

- 1. Мотивация не является основополагающим личностным началом поведения человека**
- 2. Восприятие человеком организационного окружения исключает процесс систематизации информации**
- 3. Стереотипизация, обобщение, следование первому впечатлению благоприятно отражаются на организационном процессе найма сотрудников.**
4. Критериальная база поведения человека включает его расположение к людям.
- 5. Чем выше стандартизация и специализация труда, тем выше удовлетворенность от работы.**
6. Ценности - это набор стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни.
7. Догматизм часто характеризует людей с ограниченными взглядами.
8. Ситуационные характеристики оказывают влияние на жизнь группы
9. Сплоченность группы может порождать синергетический эффект.
- 10. Групповщина несет в себе благоприятный эффект для организации.**
11. Четко определенные задачи не способствует усилению эффекта конформизма в группе.
- 12. Человек склонен в меньшей степени принимать риск в группе, чем когда он действует один.**
- 13. Конфликт в отношениях внутри группы всегда носит негативный характер.**
14. Конфликт внутри группы может повысить мотивацию на достижение цели.
- 15. Приспособленец полностью принимает ценности и нормы поведения в организации.**
16. Теория Скиннера определяет, что поведение человека задается сознательным осмыслением результатов предыдущего поведения.
17. Научение поведению является функцией последствий для человека произведенных им действий
18. Компенсация за действия может осуществляться в форме словесного осуждения.
- 19. Тип компенсации "наказание" более действенен, чем "положительная" компенсация.**
- 20. Компенсация после каждого действия индивида является периодической компенсацией**



52. Тест 4: Цели и миссия организации

- 1. Некоммерческие организации не имеют целевую ориентацию**
- 2. Миссия организации не отражает интересы государственных органов**
3. Миссия отражает имидж организации
4. Миссия является базой для установления целей организации
- 5. Миссия несет в себе конкретные указания относительно того, что, как и в какие сроки следует делать организации**
- 6. Цели задают общие ориентиры, направления функционирования организации**
- 7. Долгосрочные цели формируются на основании краткосрочных целей**
8. Цель сокращения не свидетельствует о проявлении кризисных явлений в организации
- 9. Цели организации не зависят от состояния окружающей среды**
- 10. Иерархия целей свидетельствует о неэффективном управлении**

53. Тест 5: Стратегическое управление

- 1. Стратегические управленцы исходят из неизменности и статичности окружения организации**
- 2. При стратегическом управлении выработка программы действий начинается с анализа внутренних возможностей и ресурсов организации**
3. Стратегическое управление в большей степени философия менеджмента, чем набор рутинных процедур и схем
4. Анализ среды является исходным процессом стратегического управления и включает анализ внутренней среды
- 5. Анализ технологической компоненты не входит в анализ внешней среды**
6. При изучении конкурентов рассматриваются не только существующие внутриотраслевые конкуренты, но также и фирмы, которые могут войти на рынок
7. Производители замещающей продукции обладают большой конкурентной силой
8. Внутренняя среда организации - это часть общей среды, которая находится в рамках организации
9. Заповеди, ритуальные мероприятия, предания формируют организационную культуру
10. Метод SWOT включает изучение внешней и внутренней среды организации
11. Для оценки возможностей может применяться метод Матрица возможностей
- 12. Профиль среды используется для изучения методов стратегического управления**
- 13. В рамках процесса стратегического планирования выделяют вид управленческой деятельности по распределению ресурсов**
14. Стратегия сокращения является стратегической альтернативой
15. Отсечение лишнего - это один из вариантов стратегии сокращения



54. Тест 6: Проектирование организации

1. Потребности и квалификация работников принимаются во внимание при проектировании организации
2. Выбор рынков сбыта оказывает влияние на проектирование организации
3. Департаментизация по потребителю заключается в группировании работ вокруг конечного пользователя продукции
4. **Линейные связи в организации служат для информационного обеспечения**
5. Широкий масштаб управляемости характеризуется наличием наибольшего числа подчиненных у одного руководителя
6. **Неформальные связи присутствуют только в матричной структуре организации**
7. Уровень управления в организации определяется возможностью принятия самостоятельных решений
8. **Выделяются два типа взаимозависимости работ: возрастающий и убывающий**
9. **Органический подход характеризуется использованием формальных правил, процедур, централизованным принятием решений**
10. Индивидуалистская организация - свободное, добровольное и открытое объединение людей
11. **Матричные организационные структуры используются в рамках механистического подхода**
12. Эдхократической организации свойственна высокая степень свободы в действиях работников
13. **Партисипативная организация = предпринимательская организация**
14. Схема предпринимательской организации представляет перевернутую пирамиду
15. **Организация, ориентированная на рынок, может иметь линейно-функциональную структуру**

55. Тест 7: Организационные процессы

1. Кодирования в процессе коммуникации используется для ограничения доступности информации
2. **Диагональные связи в коммуникационной сети строятся по линии руководства от начальника к подчиненным**
3. В коммуникационной сети типа "колесо" подчиненные коммуницируют друг с другом через своего начальника
4. **Невербальная коммуникация практически не используется в процессе управления**
5. Принятие решения представляет собой сознательный выбор из имеющихся альтернатив
6. В "политической модели" принятие решения происходит на **организационном уровне**
7. Процесс принятия решения начинается с восприятия и признания проблемы



8. Разработка и оценка альтернатив производится на стадии выработки решения
9. новое решение в управлении возникает на основе ранее принятого решения
- 10. Для структурированных типов проблем применяются непрограммируемые типы решений**
11. Выполнение решения - это устранение проблемы
12. Власть - это способность оказывать влияние на поведение людей
- 13. Власть над ресурсами, власть связей включаются в личностную основу власти**
14. Конфликт может иметь конструктивные начала
15. "Уход от конфликта", как стиль разрешения межличностного конфликта, характеризуется проигрышем обеих сторон

56. Тест 8: Власть и лидерство

- 1. В соответствии с теорией лидерских качеств, лидерами рождаются, а не становятся**
- 2. Власть руководителя не зависит от степени свободы подчиненного**
- 3. Власть не существует, если ей не пользоваться**
- 4. Авторитет строится только на неформальной власти**
- 5. Харизма не влияет на формирование личностной основы власти**
- 6. Вознаграждение и принуждение ослабляют власть**
7. Лидерство использует власть для достижения целей организации
8. В исследованиях Мичиганского университета использовались две переменные: концентрация внимания лидера на работе и на работниках
- 9. Сетка Блейка и Моутона измеряет лидерское поведение через: интерес к отдыху и интерес к работе**
- 10. В ситуационных моделях лидерское поведение одинаково в любых случаях**
11. Наказание без учета выполнения работы снижает удовлетворенность работника
12. В модели Танненбаума-Шмидта используются семь образцов поведения
13. В модели Фидлера используются характеристики наименее предпочитаемого работника
14. Модель Херсея и Бланшарда характеризуется зрелостью последователей
- 15. модели Херсея и Бланшарда применяется принуждающий лидерский стиль**

16. Критерии и шкала оценки тестовых заданий

<u>Критерии оценивания:</u> Уровень овладения компетенциями в т.ч. - Полнота знаний теоретического контролируемого материала. - Количество правильных ответов.	Кол. правильных ответов, обеспечивающих получение:			
	Зачета	Оценки за экзамен или дифференцированный зачет		
		удовлетворительно	хорошо	отлично

Оцениваемый показатель	От 55% и выше правильных х ответов	55% и более правильных х ответов	70% и более правильных ответов	85% и более правильных ответов
Количество тестовых заданий:				
15	8	От 8 до 11	От 11 до 13	13 и более
20	11	От 11 до 14	От 14 до 17	17 и более
25	13	От 13 до 18	От 18 до 21	21 и более
26	14	От 14 до 18	От 18 до 22	22 и более
30	16	От 16 до 21	От 21 до 26	26 и более
40	22	От 22 до 28	От 28 до 34	34 и более

3.8 Индивидуальные задания

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПКос-1 Способен применять методы сбора, обработки, мониторинга данных, применять и использовать на практике знания для расчета и анализа экономических показателей на основе полученной информации, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению,	ПКос-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПКос-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПКос-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками



ПКос-2 Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений на основе имеющейся информации в соответствии с нормативно-правовыми актами с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы развития социально-экономических систем, способностью формировать предложения по совершенствованию маркетинговой политики предприятия, способностью использовать современные методы организации труда и	ПКос-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПКос-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПКос-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту
--	---

57. Индивидуальные задания

Выбрать компанию самостоятельно. **Может быть выполнено на примере компании, которая была местом производственной практики.**

Используя систему взвешенных оценок определить конкурентную силу компании и 2-х ближайших конкурентов. Для этого составить перечень ключевых факторов успеха в рассматриваемой отрасли (не более 5-6). Провести оценку компании и конкурентов по всем основным показателям. Определить внешние и внутренние группы влияния для организации и выделить на основании модели Медлоу наиболее значимые. Провести анализ миссии компании и уточнить формулировку на основе проведенного анализа стейкхолдеров.

Провести анализ макроокружения организации.

Определить какие факторы экономической среды являются критическими для отрасли и конкретной организации (инфляция, ставка рефинансирования, уровень безработицы и т.п.). Какова тенденция их изменения и возможная реакция организации.

Определить какие факторы социальной среды являются критическими для отрасли и конкретной организации (демографические сдвиги, уровень образования, национальные обычаи и традиции, отношение к труду и отдыху и т.п.). Какова тенденция их изменения и возможная реакция организации.



Определить какие научно-технические факторы являются критическими для отрасли и конкретной организации (инновационные прорывы в технологии производства, новые материалы, виды энергии и т.п.). Какова тенденция их изменения и возможная реакция организации.

Определить какие политические факторы внешнего окружения являются критическими для отрасли и конкретной организации (отношение правительства к данной отрасли, уровень государственного регулирования, отношения власти и бизнеса и т.п.). Какова тенденция их изменения и возможная реакция организации.

Провести анализ привлекательности отрасли.

Дать общую характеристику отрасли на основе модели пяти сил М. Портера. Провести анализ влияния одной из пяти сил и сделать аргументированный вывод.

Определить стратегические группы конкурентов в отрасли и построить карту стратегических групп конкурентов. Определить позицию рассматриваемой компании и обосновать возможность ее перемещения в другие группы.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, сделан анализ полученного решения, и сделаны выводы о целесообразности использования модели в практике.

Оценка «хорошо» -выставляется студенту, если задача решена полностью в соответствии с алгоритмом, анализ полученного решения

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если задача решена не полностью, но в соответствии с алгоритмом

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если задача не решена. Оценка выставляется в журнале посещаемости студентов

3.9. Задания для подготовки к занятиям семинарского типа.

Занятия семинарского типа для студентов очной формы обучения.

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент.

Цель и задачи: изучить понятие стратегии, предмет стратегии, цели и задачи стратегии, признаки стратегии, виды стратегии.

Вопросы для обсуждения:

1. Возникновение стратегии как науки.
2. История и хронология.
3. Понятие стратегии.
4. Предмет стратегии.
5. Признаки стратегии.
6. Виды стратегий



Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 2. Базовая модель стратегического менеджмента.

Цель и задачи: изучить понятие базовой модели стратегического менеджмента, формы и виды моделей стратегического менеджмента, стратегическое планирование и бюджетирование.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие базовой модели стратегического менеджмента.
2. Формы моделей стратегического менеджмента.
3. Виды моделей стратегического менеджмента.
4. Стратегическое планирование и бюджетирование.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 3. Сканирование внешней среды организации и анализ отрасли.

Цель и задачи: изучить понятия внешней и внутренней среда организации, формы и методы анализа внешней среды, SWOT-анализ, PEST-анализ. Отраслевой анализ.

Вопросы для обсуждения:

1. Внешняя и внутренняя среда организации.
2. Формы и методы анализа внешней среды.
3. SWOT-анализ. Макро-экономика и PEST-анализ.
4. Отраслевой анализ.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 4. Сканирование внутренней среды организации.

Цель и задачи: изучить в чем заключается анализ внутренней среды организации, сильные и слабые стороны организации, основные ресурсы организации: финансовые, материальные, кадровые и др

Вопросы для обсуждения:

1. Анализ внутренней среды организации.
2. Сильные и слабые стороны организации.
3. Основные ресурсы организации: финансовые, материальные, кадровые и др.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 5. Стратегия фирмы в условиях динамичной конкурентной среды.

Цель и задачи: изучить понятие конкурентной среды, динамики изменений и анализа основных показателей конкурентной среды. Понять методы разработки конкурентной стратегии.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие конкурентной среды.



2. Динамика изменений и анализ основных показателей конкурентной среды.
3. Разработка конкурентной стратегии.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 6. Стратегические установки и цели организации.

Цель и задачи: изучить понятия: стратегические установки и цели. Понять методы анализа и принятия решений.

Вопросы для обсуждения:

1. Стратегические установки и цели.
2. Анализ и принятие решений.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 7. Формулирование стратегии: ситуационный анализ и бизнес стратегия.

Цель и задачи: изучить понятия и виды ситуационного анализа. Понять методы выбора и формулирования стратегии. Изучить виды бизнес стратегий.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и виды ситуационного анализа.
2. Выбор и формулирование стратегии.
3. Виды бизнес стратегий.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 8. Корпоративная стратегия и анализ портфеля.

Цель и задачи: изучить понятие портфельного анализа, классификации и выбора. Изучить матричные стратегии, матрицу БКГ. Сформировать понятие о возможных корпоративных стратегиях.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие портфельного анализа, классификация и выбор.
2. Матрица БКГ.
3. Другие матричные стратегии.
4. Корпоративные стратегии.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 9. Функциональная стратегия и стратегический выбор.

Цель и задачи: изучить виды функциональных стратегий, возможности сравнительного анализа для стратегического выбора.

Вопросы для обсуждения:

1. Виды функциональных стратегий.
2. Сравнительный анализ и стратегический выбор.



Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 10. Реализация стратегии. Оценка и контроль в стратегическом менеджменте.

Цель и задачи: изучить методы разработки критериев оценки реализации стратегии компании, виды контроля в стратегическом менеджменте.

Вопросы для обсуждения:

1. Разработка критериев оценки реализации стратегии.
2. Разработка основных показателей.
3. Виды контроля в стратегическом менеджменте.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 11. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии.

Цель и задачи: изучить этапы реализации стратегии компании и управление сопротивлением изменений в процессе реализации изменений.

Вопросы для обсуждения:

1. Этапы реализации стратегии.
2. Управление сопротивлением изменений.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 12. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.

Цель и задачи: изучить, в чем заключается процесс формулирования и управления стратегическими задачами компании с учетом временного фактора.

Вопросы для обсуждения:

1. Формулирование стратегических задач.
2. Управление стратегическими задачами с учетом временного фактора.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 13. Бизнес-план как форма представления развития бизнес единицы.

Цель и задачи: изучить понятие бизнес-плана, бизнес единиц, возможности развития бизнес единиц в рамках бизнес-стратегий. Бизнес-план как форма реализации бизнес-стратегий.

Вопросы для обсуждения:

1. Бизнес единица.
2. Развитие бизнес единиц в рамках бизнес-стратегий.
3. Бизнес-план.



4. Бизнес-план как форма реализации бизнес-стратегий.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6 (57)

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 14. Стратегии предприятий различных отраслей.

Цель и задачи: изучить особенности стратегий различных отраслей. Понять сущность и особенности анализа и управления стратегиями различных отраслей.

Вопросы для обсуждения:

1. Выработка стратегий для различных отраслей.
2. Анализ и управление отраслевыми стратегиями.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 15. Особенности стратегического планирования на малых и средних предприятиях.

Цель и задачи: изучить этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий. Понять сущность и особенности анализа и управления стратегиями планирования малого бизнеса.

Вопросы для обсуждения:

1. Этапы создания и реализации стратегий для малых и средних предприятий.
2. Анализ и управление стратегиями планирования малого бизнеса.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

Тема 16. Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях.

Цель и задачи: изучить особенности создания и реализации стратегий на российских предприятиях. Развитие и становление стратегического менеджмента в России.

Вопросы для обсуждения:

Особенности создания и реализации стратегий на российских предприятиях. Развитие и становление стратегического менеджмента в России.

Задания: 3.4, 3.5, 3.6

Источники: обязательные: 1,2,3; дополнительные: см. список

3.10 Темы курсовых работ

Проверяемые компетенции:

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции			
		©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0
			Экземпляр №1	Стр. 77



ПКос-1 Способен применять методы сбора, обработки, мониторинга данных, применять и использовать на практике знания для расчета и анализа экономических показателей на основе полученной информации, готовить аналитические материалы, владеть методами оперативного и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков благодаря абстрактному мышлению,	ПКос-1.1 Знает теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметную область и специфику деятельности организации ПКос-1.2 Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев; разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа ПКос-1.3 Владеет методологией разработки планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечением их выполнения; методами сбора информации, анализа, оценки эффективности проводимого бизнес-анализа в организации; навыками
ПКос-2 Способен действовать со знанием подготовки управленческих решений на основе имеющейся информации в соответствии с нормативно-правовыми актами с целью повышения эффективности тактики и стратегии организации, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и системами, разрабатывать корпоративную стратегию с учетом социальной ответственности, программы развития социально-экономических систем, способностью формировать предложения по совершенствованию маркетинговой политики предприятия, способностью использовать современные методы организации труда и	ПКос-2.1 Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач; системный анализ, теория принятия решений; методы и модели управления проектами; бюджетное, налоговое, градостроительное и земельное законодательство РФ; управление персоналом ПКос-2.2 Умеет анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка; организовывать групповую работу, коммуникации; вести переговоры с потенциальными интересантами на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами; применять программное обеспечение (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией ПКос-2.3 Владеет навыками разработки предварительной схемы распределения прав и обязанностей между потенциальными участниками проекта, матрицы рисков проекта и перечня мероприятий по управлению рисками проекта; навыками составления штатной структуры проекта; планированием потребности проекта в специалистах; составлением прогноза хода выполнения работ по проекту

1. Роль стратегии в спортивном менеджменте
2. Роль стратегии при реализации проектного менеджмента в компании
3. Современные виды стратегий
4. Выполнение стратегии - залог успеха и достижения поставленных целей
5. Организация и перспективы развития стратегического менеджмента в современной организации
6. Стратегический и инновационный менеджмент: условия эффективного результата
7. Стратегическое управление персоналом организации



8. сравнение особенностей стратегического и операционного менеджмента в компании
9. Анализ стратегий вирусного менеджмента на примере предприятия «Rats «n» Wheels»
10. Формирование стратегии социальной защиты населения в условиях экономического кризиса
11. Стратегический и тактический менеджмент на предприятии
12. Выбор стратегии при управлении человеческими ресурсами
13. Портфельный анализ при подготовке стратегии предприятия
14. Стратегии управления человеческими ресурсами
15. Внедрение маркетинговой стратегии в развлекательной компании «Пикабу»
16. Проектный менеджмент как инструмент стратегического планирования
17. Стратегические решения в производственном менеджменте
18. Разработка антикризисной стратегии предприятия
19. выработка и внедрение маркетинговой стратегии для предприятия общественного питания
20. Разработка маркетинговой стратегии организации
21. Выбор стратегии для малого предприятия в условиях экономического кризиса
22. Разработка стратегии управления персоналом в школе танцев «Dance Russian Corporation»
23. Оценка различных стратегий финансового менеджмента
24. Разработка маркетинговой стратегии компании
25. Анализ стратегического развития в системе масс-медиа
26. Применение визуальных методов в стратегическом менеджменте
27. Стратегические решения в рекламном менеджменте
28. Необходимость стратегического менеджмента
29. Стратегический и инновационный менеджмент
30. Разработка стратегии развития на предприятии
31. Стратегии разработки новых товаров
32. Стратегический менеджмент в организациях малого бизнеса
33. Разработка корпоративной стратегии на предприятии и анализ ее эффективности
34. Корпоративная стратегия
35. Проблемы и трудности стратегического управления
36. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс
37. Разработка стратегии продвижения музыкального проекта
38. Выбор стратегии предприятия в условиях экономического кризиса
39. Стратегия продвижения компании на основе международного менеджмента
40. Стратегия развития управления персоналом как элемент кадровой политики компании
41. Прогнозирование движения рынка валюты. Методы его прогнозирования
42. Система бизнес-стратегий: матрица GE-McKinsey
43. Особенности стратегии развития дошкольных образовательных учреждений



44. Разработка стратегии в hr-менеджменте
45. Взаимодействие стратегического и адаптивного менеджмента
46. Стратегия развития сетевого маркетинга на пример Яндекс.Директа
47. Необходимость стратегического менеджмента
48. Инвестиционная стратегия
49. Эволюция стратегического менеджмента
50. Выбор стратегии для создания и продвижения студенческого научного журнала на базе проектного менеджмента
51. Разработка стратегии в условиях экономического кризиса
52. Роль инноваций в развитии стратегии предприятия
53. Стратегическое управления персоналом
54. Разработка бизнес-стратегии для музыкального бизнеса
55. Стратегия финансового бизнеса на предприятии
56. Стратегия по организации персонала
57. Стратегический и производственный менеджмент на предприятии
58. Реализация стратегий для проектного менеджмента в компании
59. Стратегия развития инновационного менеджмента
60. Стратегический менеджмент как средство управления информационным процессом
61. Стратегии развития персонального менеджмента
62. Стратегический менеджмент в условиях экономического кризиса
63. Ситуационный анализ, его особенности и содержание
64. Современные виды стратегий на предприятии
65. Разработка стратегии организации
66. Оценка и контроль выполнения стратегии
67. Преобразующий менеджмент: выработка стратегий для развития организации
68. Налоговый менеджмент : выбор стратегий
69. Роль стратегического и инновационного менеджмента в условиях кризиса
70. Мотивация персонала в стратегии предприятия
71. Стратегия развития маркетингового менеджмента
72. Стратегический менеджмент фирмы как единство миссии и дерева целей фирмы
73. Развитие операционной стратегии в операционном менеджменте
74. Международный менеджмент: выбор стратегии
75. разработка стратегий в PR менеджменте
76. Стратегический и адаптивный менеджмент на современном предприятии в условиях нестабильности
77. Социальный менеджмент: выбор стратегии
78. Выбор стратегии для антикризисное управление в организации
79. Инвестиционный и стратегический менеджмент на предприятии
80. Экологический менеджмент : выбор стратегии
81. Стратегический и тактический менеджмент: цели, задачи и реализация
82. Стратегия развития финансового менеджмента



83.Стратегия развития производственного менеджмента

84.Стратегия развития логистического менеджмента

85.Разработка стратегии в кадровом менеджменте

Критерии и шкала оценивания курсовой работы являются:

«Отлично» выставляется при наличии в работе полного охвата относящихся к теме нормативных материалов и специальной литературы, наличия творческого подхода к написанию курсовой, проявления студентом эрудиции, владение материалом и элементов научного исследования, правильность и научное обоснование выводов, грамотность текста и стиль его изложения, аккуратность оформления работы, своевременность ее выполнения и представления для проверки.

«Хорошо» выставляется при наличии в работе широкого охвата относящихся к теме нормативных материалов и специальной литературы, наличия творческого подхода к написанию курсовой, научное обоснование выводов, грамотность текста и стиль его изложения, аккуратность оформления работы, своевременность ее выполнения и представления для проверки.

«Удовлетворительно» выставляется при наличии в нормативных материалов и специальной литературы, наличия статистического материала, грамотность текста и стиль его изложения, своевременность ее выполнения и представления для проверки.

«Неудовлетворительно» выставляется при отсутствии в работе обзора относящихся к теме нормативных материалов и специальной литературы, не владение материалом, отсутствия элементов научного исследования.

3.11 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в форме текущей, рубежной и итоговой (промежуточной) аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке студентов и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, дискуссии, круглый стол, , решение задач, деловая игра, тесты);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий (реферат, презентация);



- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самоподготовки, по имеющимся задолженностям.

Контроль за выполнением студентами каждого вида работ может осуществляться поэтапно и служит основанием для предварительной и рубежной аттестации по дисциплине.

Рубежная аттестация обучающихся проводится преподавателем в целях подведения промежуточных итогов текущей успеваемости студентов, анализа состояния учебной работы, выявления неуспевающих, ликвидации задолженностей.

К рубежному контролю относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- по результатам проведения рубежного контроля уровня усвоения знаний (с помощью ргр, контрольная работа);

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине «Стратегический менеджмент» требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности): 38.03.02 Менеджмент в форме экзамена.

экзамен проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы. Форма проведения экзамена определяется кафедрой (устный – по билетам, либо путем собеседования по вопросам; письменная работа, тестирование и др.). Оценка по результатам экзамена – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Все виды текущего и рубежного контроля осуществляются на практических занятиях.

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения студентами знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и итогового контроля по дисциплине для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице:



№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
1	Реферат (доклад)	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Доклад - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика рефератов (докладов) выдается на занятии, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. Результаты озвучиваются на семинарском занятии, регламент – 7 мин. на выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие студенты группы.	Темы рефератов (докладов)
3	Обсуждение на «круглом столе», дискуссии, полемика, диспут, дебаты	Осуществляется по итогам каждого выступления. Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения представленной темы, спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень вопросов для обсуждения, дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов
4	Разноуровневые задачи и задания	Выполняются на практических занятиях по темам. а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение	Комплект типовых задач



		правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.	
6	Устный опрос	Устный опрос по основным терминам может проводиться в начале/конце лекционного или семинарского занятия в течение 15-20 мин. Либо устный опрос проводится в течение всего семинарского занятия по заранее выданной тематике. Выбранный преподавателем студент может отвечать с места либо у доски.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
6	Тест	Проводится семинарских занятиях. Позволяет оценить уровень знаний студентами теоретического материала по дисциплине. Осуществляется на бумажных или электронных носителях по вариантам. Количество вопросов в каждом варианте определяется преподавателем. Отведенное время на подготовку определяет преподаватель.	Фонд тестовых заданий
8	Зачет, Экзамен	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практикоориентированными заданиями. Аудиторное время, отведенное студенту, на подготовку - 60 мин.	Комплект вопросов к зачету, экзамену

**4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ**



Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Стратегический менеджмент включает:

- перечень компетенций, планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы и этапы их формирования;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования;
- описание шкал оценивания;
- критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), характеризующих этапы формирования компетенций;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения (промежуточной аттестации) по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции(ий).

Фонд оценочных средств по дисциплине Стратегический менеджмент представлен в приложении 1.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Веселков С.Н. Стратегический менеджмент. Успешное управление бизнесом : учеб.-практ. пособие / С. Н. Веселков, Ю. А. Цыпкин. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 245 с.
2. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н.С. Отварухина, Ю.Ю. Отварухина, В.И. Нилиповский, С.Г. Шишов. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва : ГУЗ, 2018. - 151 с.

Дополнительная литература

1. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03440-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/453560>
2. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата.4-е изд.-М., 2015.-375с.
3. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425854>.

6. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1 – Описание информационных ресурсов необходимых для освоения дисциплины

©ГУЗ	Выпуск 1	Изменение 0	Экземпляр №1	Стр. 85
------	----------	-------------	--------------	---------



№	Адрес сайта и его описание	Перечень материалов представленных на сайте
1.	http://gov.ru/	Сервер органов государственной власти России
2	http://www.government.ru/	Интернет-портал правительства РФ
	http://www.rost.ru/	Приоритетные национальные проекты
	http://www.economy.gov.ru/	Министерство экономического развития и торговли РФ
	http://www.cbr.ru/	Центральный банк Российской Федерации
	http://www.gks.ru/	Федеральная служба государственной статистики (Росстат)
	http://www.nalog.ru/	Федеральная налоговая служба (ФНС России)
	http://www.mcx.ru/	МСХ РФ Сайт Министерства сельского хозяйства РФ
	http://www.rg.ru/	Российская газета
	http://www.rbc.ru/	РБК-РИА «РосБизнесКонсалтинг»
	http://www.interfax.ru/	Интерфакс
	http://www.mse.ru/	Московская фондовая биржа
	http://www.micex.ru/	Московская межбанковская валютная биржа
	http://www.aup.ru/	Бизнес-портал «Менеджмент и маркетинг в бизнесе»
	http://www.catback.ru	Справочник для экономистов - Сайт предлагает быстрый доступ к информации с экономической направленностью
	http://gallery.economicus.ru	Галерея экономистов- Является собранием электронных материалов по истории экономической мысли
	http://libertarium.ru/library	Библиотека Либертариума ("Moscow Libertarian Library Russian)
	http://www.nel.ru/analytdoc/svodka.html	Национальная электронная библиотека. Аналитические материалы
	Consultant.ru	Консультант плюс
	garant.ru	Гарант
	www.globfin.ru/link.htm	мировая экономика финансы и инвестиции
	www.ecsocman.edu.ru	федеральный образовательный портал (экономика, социология менеджмент
	www.hbr.com	Harvard Business Review
	www.interscience.wiley.com	Электронная библиотека
	www.knigafund.ru	Электронно-библиотечная система «книгафонд», онлайн-учебники
	www.medien.ru	Экономические журналы



www.managment.aanet.ru	Библиотека менеджмента (содержатся ссылки на различные сайты).
www.stplan.ru	Сайт посвящен вопросам экономики и управления.
www.ereport.ru	Сайт, посвященный мировой экономике.
www.gecont.ru -	Сайт содержит информацию о странах мира, их природных особенностях: рельеф, климат, растительный и животный мир, населения, полезных ископаемых, экономическом развитии, а также основных достопримечательностях, таких как памятники архитектуры, музеи, исторические постройки, заповедники.
www.catback.ru	Сайт содержит научные статьи и учебные материалы по экономическим дисциплинам, а также новости и ссылки на другие экономические сайты по темам.
www.cmmarket.ru -	Новости и статьи по мировому рынку сырой нефти и мировым рынкам цветных металлов, ежемесячные аналитические обзоры товарных рынков, в частности рынка золота, меди, никеля, кобальта, алюминия, платины, палладия, нефти, данные о ведущих производителях, объемах производства и потребления, прочая статистическая информация и графики цен на нефть и металлы
http://www.k2kapital.com	К2Капитал - экономическое информационное агентство Новостной сайт, есть много аналитической информации.
http://www.akm.ru	АК&М - экономическое информационное агентство Сайт, посвященный, главным образом фондовому рынку.
http://www.akm.ru ОЛМА - группа компаний	Ежедневные обзоры мировой экономики, недельный экономический обзор, обзоры по отраслям и отдельным рынкам - вот главное достояние этого сайта.
https://www.bloomberg.com/europe	Сайт информационного аналитического агентства Bloomberg News
https://www.imf.org/external/index.htm	Международный валютный фонд
https://www.gazeta.ru	Газета-Ру - популярный новостной и экономический сайт.
https://ec.europa.eu/eurostat	Европейское статистическое агентство Eurostat



7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующее программное обеспечение: Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО).

На практических занятиях студенты осуществляют расчеты и анализ данных в программе Microsoft Office Excel.

Информационные технологии:

- сбор, хранение, систематизация и выдача учебной и научной информации;
- обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
- подготовка, конструирование и презентация итогов исследовательской и аналитической деятельности;
- самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных энциклопедий и международных статистических баз данных;
- использование электронной почты преподавателей и обучающихся для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем.

Информационные справочные системы

В ходе реализации целей и задач по дисциплине обучающиеся могут при необходимости использовать возможности информационно-справочных систем, электронных библиотек и архивов.

Информационно-справочные и информационно-правовые системы: информационно-справочные и поисковые системы Yandex, Google.

Профессиональные базы данных: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс», Справочно-правовая система «Гарант»

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

№	Адрес сайта и его описание	Перечень материалов представленных на сайте
1	https://guz.bookonlime.ru/	Электронно- библиотечная система ГУЗ
2	https://e.lanbook.com/	Электронно- библиотечная система «Издательство Лань»
3	http://znanium.com/	Электронно- библиотечная система ZNANIUM.COM
4	https://urait.ru/	Электронная библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ»
5	http://www.iprbookshop.ru/	Электронно-библиотечная система IPR BOOKS
6	https://www.elibrary.ru/defaultx.asp/	Электронные библиотечные системы «eLIBRARY»



8. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для материально-технического обеспечения дисциплины «Стратегический менеджмент» используются:

Аудитория 505 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, занятий практического типа:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Мультимедийный проектор. Ноутбук ASUS. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Электронно-библиотечная система ГУЗ (собственная разработка, интегрирована в ЭИОС).

Аудитория 506 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, занятий практического типа:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Мультимедийный проектор. Ноутбук ASUS. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Электронно-библиотечная система ГУЗ (собственная разработка, интегрирована в ЭИОС).

Аудитория 503 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, занятий практического типа:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Ноутбук ASUS. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Электронно-библиотечная система ГУЗ (собственная разработка, интегрирована в ЭИОС).

Аудитория 504 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, занятий практического типа:

Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Стенды образовательные. Ноутбук ASUS. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Электронно-библиотечная система ГУЗ (собственная разработка, интегрирована в ЭИОС).

Аудитория 206 (Лаборатория экономической статистики и анализа) для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, занятий практического типа: Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Проекционная панель LG 43UK6390PLG – 1 шт., стационарный компьютер – 9 шт. Моноблок – 1 шт. Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), 1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и



средних учебных заведениях, Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Autodesk Education 2019 (Autodesk AutoCAD, Autodesk Revit Architect, Autodesk Civil 3D, Autodesk 3ds MAX – академические лицензии), GRAPHISOFT (ArchiCad 24 Russian, Базовый BIMcloud, MEP Modeler – академические лицензии), Adobe Photoshop, CorelDRAW.

Аудитории - помещения для самостоятельной работы обучающихся, имеется подключение к сети «Интернет» и доступ в электронную информационно-образовательную среду:

Аудитория 10-1 (Читальный зал). Рабочие места студентов. Компьютеры 12 шт. Microsoft Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО). Доступна вся учебная и методическая литература, включая доступ к ЭБС.

Аудитория 206. Рабочее место преподавателя. Рабочие места обучающихся. Проекционная панель LG 43UK6390PLG – 1 шт., стационарный компьютер – 9 шт. Моноблок – 1 шт. Windows, Microsoft Office (академическая лицензия), 1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях, Консультант Плюс, Гарант, Adobe Acrobat Reader DC (свободно распространяемое ПО), Autodesk Education 2019 (Autodesk AutoCAD, Autodesk Revit Architect, Autodesk Civil 3D, Autodesk 3ds MAX – академические лицензии), GRAPHISOFT (ArchiCad 24 Russian, Базовый BIMcloud, MEP Modeler – академические лицензии), Adobe Photoshop, CorelDRAW.

9. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиамаериалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения лиц с ОВЗ.



Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.