

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Серяков Владимир Дмитриевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 23.08.2022 13:38:36  
Уникальный программный ключ:  
a8a5e969b08c5e57b011bba6b38ed24f6da2f41a

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И КУЛЬТУРЫ**

Кафедра экономики и менеджмента



УТВЕРЖДАЮ

Ректор института

В.Д. Серяков

«26» августа 2022 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

(наименование учебной дисциплины (модуля))

**38.03.02 Менеджмент**

(код и направление подготовки/специальности)

направленность (профиль): финансовый менеджмент

Квалификация (степень) выпускника – бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля)  
рассмотрена и утверждена на заседании кафедры  
«26» августа 2022 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой экономики и менеджмента

/к.э.н., Полянский Д.С./  
(подпись, учёная степень, учёное звание, ФИО)

**Москва 2022**

## **1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).**

Учебная дисциплина «Стратегический менеджмент» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу «Финансовый менеджмент», в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. N 970 (ФГОС ВО 3++).

**Цели освоения дисциплины:** формирование у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления предприятиями и организациями.

### **Задачи дисциплины:**

- освоение студентами теоретических знаний и практических навыков по определению возникающих возможностей и оценке угроз организации (предприятию), исходя из анализа внешней среды и особенностей (сильных и слабых сторон) предприятий;
- выработка умения формулировать миссию и цели предприятия на основе стратегического анализа;
- изучение возможных вариантов стратегий, методов разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии организации (предприятия);
- формирование у студентов практических навыков разработки мероприятий по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям;
- изучение методов стратегического контроля и разработки систем контроля реализации стратегии.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности по стратегическому и тактическому планированию и организации производства, финансовому консультированию, управлению рисками организации, осуществлению внутреннего контроля в экономических субъектах в соответствии с профессиональными стандартами:

«Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 апреля 2015 г. N 236н и выполнению обобщенной трудовой функции: руководство структурным подразделением внутреннего контроля (код С); трудовой функции: организация работы структурного подразделения (код С/01.6); трудовой функции: формирование завершающих документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля (код С/04.6);

«Специалист по финансовому консультированию», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 марта 2015 г. № 167н и выполнению обобщенной трудовой функции: консультирование клиентов по использованию финансовых продуктов и услуг (код А);

«Специалист по управлению рисками» утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 30 августа 2018 г. N 564н и выполнению обобщенной трудовой функции: разработка отдельных функциональных направлений управления рисками (код В); трудовой функции: выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка (код В/01.6); трудовой функции: оказание методической помощи и поддержка процесса управления рисками для ответственных за риск сотрудников организации - владельцев риска (код В/03.6).

## **2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.**

В результате изучения дисциплины обучающиеся должны овладеть следующими компетенциями:

**ОПК-4** - способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;

**ОПК-5** - способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		Код результата обучения
<b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;	<b>Знать</b>	Теорию и практику современного организационного проектирования;	ОПК-4 – 3.1
		Причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях.	ОПК-4 – 3.2
	<b>Уметь</b>	Разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях;	ОПК-4 -У.1
		Проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале.	ОПК-4 – У.2
	<b>Владеть</b>	Навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями;	ОПК-4 – В.1
		Методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении производственной деятельностью организаций.	ОПК-4 – В.2
<b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	<b>Знать</b>	Принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в области принятия управленческих решений;	ОПК-5 – 3.1
		Возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления.	ОПК-5– 3.2
	<b>Уметь</b>	Пользоваться средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления при разработке и реализации управленческих решений.	ОПК-5– У.1
		Делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа рыночных условий и предлагать мероприятия, повышающие эффективность, принимаемых управленческих решений;	ОПК-5– У.2
	<b>Владеть</b>	Методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления, навыками оценки их эффективности при принятии управленческих решений;	ОПК-5– В.1
		Навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов.	ОПК-5 – В.2

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Б1.О.26 «Стратегический менеджмент» является дисциплиной обязательной части Блока 1 учебного плана и изучается обучающимися третьего курса в шестом семестре очной формы обучения (полный срок обучения).

### 3.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Освоение дисциплины основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении дисциплин: «Философия», «Социология», «Правоведение», «История управленческой мысли», «Теория менеджмента».

### 3.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является предшествующей для изучения таких дисциплин как: «Управление человеческими ресурсами», «Страхование», «Инвестиционный анализ», «Бизнес-планирование», «Производственный менеджмент», а также для прохождения преддипломной практики и выполнения и защиты выпускной квалификационной работы.

### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы (144 часа).  
Дисциплина предполагает изучение 7 тем.

№	Форма обучения	семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем				сам. работа	вид контроля
			в з.е.	в часах	всего	лекции	семинары, ПЗ	кур.раб/контр. раб		
1	Очная	6	4	144	72	32	38	2	72	Зачет с оценкой
2	Очно-заочная	7	4	144	56	24	30	2	88	Зачет с оценкой
3	Заочная	7	3	108	12	4	8		96	
		8	1	36	2			2	30	Зачет с оценкой (4 часа)

### Очная форма обучения

Разделы и темы дисциплины	Всего часов учебных занятий	В т.ч. аудиторных	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)			контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
			занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
<b>6 семестр</b>								
<b>Тема 1.</b> Введение в стратегический менеджмент.	14	6	4	2			8	ОПК-4 – 3.1 ОПК-4 – 3.2
<b>Тема 2.</b> Стратегический анализ внешней среды организации.	18	10	4	6			8	ОПК-5 – 3.1 ОПК-5 – 3.2
<b>Тема 3.</b> Стратегический анализ внутренней среды организации.	20	10	4	6			10	ОПК-4 – У.1 ОПК-4 – У.2
<b>Тема 4.</b> Разработка миссии и стратегических	20	10	4	6			10	ОПК-5 – У.1

целей.								ОПК-5 – У.2
<b>Тема 5.</b> Формулирование и анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии.	24	14	8	6			10	ОПК-4 – В.1 ОПК-4 – В.2
<b>Тема 6.</b> Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями.	16	8	4	4			8	ОПК-5 – В.1 ОПК-5 – В.2
<b>Тема 7.</b> Стратегический контроль. Организация стратегического управления в организации.	16	8	4	4			8	ОПК-4 – В.1 ОПК-5 – В.2
<b>Курсовая работа</b>	<b>6</b>	<b>2</b>			<b>2</b>		<b>4</b>	
<b>Зачет с оценкой</b>	<b>10</b>					<b>4</b>	<b>6</b>	
<b>Итого за 6 семестр</b>	<b>144</b>	<b>68</b>	<b>32</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>72</b>	

### Очно-заочная форма обучения

Разделы и темы дисциплины	Всего часов учебных занятий	В т.ч. аудиторных	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)			контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
			занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
<b>7 семестр</b>								
<b>Тема 1.</b> Введение в стратегический менеджмент.	12	4	2	2			8	ОПК-4 – 3.1 ОПК-4 – 3.2
<b>Тема 2.</b> Стратегический анализ внешней среды организации.	20	8	4	4			12	ОПК-5 – 3.1 ОПК-5 – 3.2
<b>Тема 3.</b> Стратегический анализ внутренней среды организации.	20	8	4	4			12	ОПК-4 – У.1 ОПК-4 – У.2
<b>Тема 4.</b> Разработка миссии и стратегических целей.	20	8	4	4			12	ОПК-5 – У.1 ОПК-5 – У.2
<b>Тема 5.</b> Формулирование и анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии.	20	8	4	4			12	ОПК-4 – В.1 ОПК-4 – В.2
<b>Тема 6.</b> Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями.	20	8	4	4			12	ОПК-5 – В.1 ОПК-5 – В.2
<b>Тема 7.</b> Стратегический контроль. Организация стратегического управления в организации.	16	6	2	4			10	ОПК-4 – В.1 ОПК-5 – В.2
<b>Курсовая работа</b>	<b>6</b>	<b>2</b>			<b>2</b>		<b>4</b>	
<b>Зачет с оценкой</b>	<b>10</b>					<b>4</b>	<b>6</b>	
<b>Итого за 7 семестр</b>	<b>144</b>	<b>52</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>88</b>	

## Заочная форма обучения

Разделы и темы дисциплины	Всего часов учебных занятий	В т.ч. аудиторных	Контактная работа обучающихся с преподавателем: (час)			контроль	Самостоятельная работа (час)	Код результата обучения
			занятия лекционного типа	занятия семинарского (практического) типа	курсовое проектирование			
<b>7 семестр</b>								
<b>Тема 1.</b> Введение в стратегический менеджмент.	18	2	2				16	ОПК-4 – 3.1 ОПК-4 – 3.2
<b>Тема 2.</b> Стратегический анализ внешней среды организации.	18	2		2			16	ОПК-5 – 3.1 ОПК-5 – 3.2 ОПК-4 – У.1 ОПК-4 – У.2
<b>Тема 3.</b> Стратегический анализ внутренней среды организации.								
<b>Тема 4.</b> Разработка миссии и стратегических целей.	18	2	2				16	ОПК-5 – У.1 ОПК-5 – У.2
<b>Тема 5.</b> Формулирование и анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии.	18	2		2			16	ОПК-4 – В.1 ОПК-4 – В.2
<b>Тема 6.</b> Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями.	18	2		2			16	ОПК-5 – В.1 ОПК-5 – В.2
<b>Тема 7.</b> Стратегический контроль. Организация стратегического управления в организации.	18	2		2			16	ОПК-4 – В.1 ОПК-5 – В.2
<b>Итого за 7 семестр</b>	<b>108</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>			<b>96</b>	
<b>8 семестр</b>								
<b>Курсовая работа</b>	<b>6</b>	<b>2</b>			<b>2</b>		<b>4</b>	
<b>Зачет с оценкой</b>	<b>30</b>					<b>4</b>	<b>26</b>	
<b>Итого за 8 семестр</b>	<b>36</b>	<b>2</b>			<b>2</b>	<b>4</b>	<b>30</b>	
<b>Итого за дисциплину</b>	<b>144</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>126</b>	

### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ).

#### **Тема 1. Введение в стратегический менеджмент.**

Предмет дисциплины, его цель и задачи. Содержание и структура дисциплины. Место и роль курса в подготовке специалиста по управлению организацией.

Задачи стратегического менеджмента: проявление стратегического видения и миссии; целеполагание; формирование стратегии; реализация стратегии; оценка реализации и внесение корректировок. Сущность и преимущества стратегического мышления. Основные этапы развития стратегического управления.

Стратегическое видение и его влияние на формирование стратегии организации. Роль лидера в формировании стратегии организации.

Сущность процесса стратегического управления. Участники процесса стратегического управления. Команда управляющих для реализации стратегических планов и программ организации.

Основные категории стратегического менеджмента: стратегическое и оперативное (тактическое) управление, внешняя и внутренняя среда организации, отрасль и бизнес

организации, видение, миссия, цели, стратегия, внедрение стратегии, стратегический контроль, организационная культура.

Взаимосвязь этики бизнеса и стратегии организации.

## **Тема 2. Стратегический анализ внешней среды организации.**

Роль ситуационного анализа при формировании стратегии. Объекты стратегического анализа, его цели и основные результаты. Этапы, формы и аналитический инструментарий стратегического анализа.

Общее и оперативное окружение организации. Факторы макро- и мезосреды организации, влияющие на формирование и выбор стратегии.

Анализ общего окружения (среда косвенного воздействия): экономический, правовой, технологический, социокультурный и политический аспекты внешнего окружения. Аналитический инструментарий. Результаты стратегического анализа макроокружения организации. Возможности и угрозы (опасности) организации во внешней макросреде.

Оперативное окружение (среда прямого воздействия) и отраслевой анализ. Конкуренция и конкурентоспособность организации. Движущие силы конкуренции (по М. Портеру). Методы и направления отраслевого анализа. Основные экономические характеристики отрасли. Анализ конкурентных сил в отрасли. Факторы изменений конкурентных сил в отрасли. Текущее положение и динамика развития основных конкурентов: анализ и прогнозирование. Динамика движущих сил отрасли. Карты стратегических групп как инструмент стратегического анализа конкуренции в отрасли. Стратегическая позиция организации в отрасли и ее оценка. Ключевые факторы успеха (КФУ) в отрасли. Оценка привлекательности отрасли. Возможности и угрозы, существующие для организации в отрасли.

Особенности стратегического анализа отраслевого окружения диверсифицированных компаний. Эффект синергии и его влияние на стратегический выбор организации. Стратегические соответствия бизнесов организации и возможности их использования для усиления стратегической позиции организации. Портфельный стратегический анализ отраслей. Стратегический анализ отраслей для вхождения в новые отрасли и выхода из текущего бизнеса. Входные барьеры в отрасли. Отраслевые возможности и угрозы для диверсифицированных организаций.

## **Тема 3. Стратегический анализ внутренней среды организации.**

Анализ существующей стратегии организации. Оценка эффективности стратегии организации: критерии, подходы и методы.

Внутренняя среда организации и ее стратегический анализ. Направления, формы и методы стратегического анализа внутренней среды организации. Особенности стратегического анализа внутренней среды организации. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке.

Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Бенчмаркинг: сущность, формы, методы и результаты. Стратегический бизнес-профиль организации. Источники силы и слабости организации на рынке. Ключевые компетенции организации.

Оценка эффективности текущей стратегии маркетинга организации. Анализ маркетингового потенциала организации: текущий уровень и стратегический аспект. Сегментация рынка: текущее состояние и стратегические изменения структуры потребителей. Продуктовый портфель. Анализ продуктовой стратегии. Эффективность ценовой политики, системы продвижения и распределения товаров и услуг.

Инновационный потенциал организации. Инновационная активность организации: стратегический подход к анализу. Оценка эффективности инновационной и научно-технической политики организации.

Анализ производственного потенциала организации. Производственные мощности. Размещение предприятия. Уровень технологии. Управление запасами. Субподряд и аутсорсинг. Обеспечивающие процессы производства. Логистика. Системы планирования и управления качеством. Организация рабочих мест.

Концепция «цепочки ценностей». Подходы и методы стратегического анализа «цепочки ценностей».

Анализ финансового состояния организации: уровни рентабельности, оборачиваемости, устойчивости, ликвидности, инвестиционные возможности. Оценка эффективности финансовой политики организации. Финансовый профиль организации. Оценка бизнеса: подходы и методы.

Анализ кадрового потенциала организации: трудовые отношения, производственная дисциплина, лояльность организации и инициативность персонала, система оценки, продвижения, подготовки и мотивации персонала, организационная культура, социализация персонала.

Анализ организационных возможностей предприятия: организационная структура, стиль и уровень руководства, политика и процедуры управления, коммуникации в организации, корпоративные отношения, организационная культура.

SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации.

#### **Тема 4. Разработка миссии и стратегических целей.**

Понятие и значение миссии организации. Направления формирования миссии. Методические рекомендации для формулирования миссии организации. Формулирование миссии.

Цели организации. Основные направления формулирования целей: маркетинговый подход, подход на основе анализа и развития производительности организации, финансовый подход (рентабельность, доходность, инвестиционная привлекательность), инновационный подход, подход на основе социальных целей. «Дерево целей» организации как инструмент взаимного согласования и обеспечения непротиворечивости целей. Критерии оценки достижения стратегических целей организации.

#### **Тема 5. Формулирование и анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии.**

Стратегическая пирамида. Корпоративные стратегии. Бизнес-стратегии. Функциональные стратегии. Операционные стратегии. Соотношение миссии, целей и задач организации. Уровни формулирования стратегий (корпоративный уровень для диверсифицированных компаний, бизнес-уровень, функциональный уровень, операционный уровень): согласование и обеспечение единства.

Стратегии и конкурентные преимущества. Типы конкурентных преимуществ (по М. Портеру). Базовые стратегии конкуренции. Стратегия лидерства, основанного на низких издержках производства: преимущества и условия применения. Стратегии широкой дифференциации: преимущества и условия применения. Стратегии лучшего соотношения цены и качества. Сфокусированные стратегии низких цен и дифференциации: преимущества и условия применения.

Стратегии вертикальной интеграции: (вертикальная интеграция «вверх/вперед», вертикальная интеграция «вниз/назад»). Условия эффективности стратегий интегрирования. Стратегии кооперирования (стратегии горизонтальной интеграции). Слияния и поглощения как формы реализации интеграционных стратегий. Стратегические альянсы. Научно-техническая и промышленная кооперация: формы, методы, условия применимости.



Наступательные и оборонительные стратегии. Стратегии сокращения. Стратегии инновационного развития организации. Инновации как инструмент обеспечения конкурентоспособности организации. Риски инновационных стратегий.

Стратегии диверсификации. Диверсификация: преимущества и ограничения применения. Недостатки и риски стратегий диверсификации. Анализ бизнес-портфеля диверсифицированных компаний. Матрица Boston Consulting Group (BCG). Матрица General Electric (GE - McKinsey). Матрица «Жизненный цикл – стратегия».

Понятие бизнес-единицы и принципы ее выделения. Стратегии бизнес-единиц и функциональные стратегии.

Стратегии и конкурентные преимущества в диверсифицированных компаниях. Вхождение в новый бизнес. Стратегии диверсификации в связанных отраслях. Стратегии диверсификации в несвязанных отраслях. Диверсификация и стратегии ликвидации бизнеса. Корпоративность и стратегии реструктуризации портфеля. Многонациональные стратегии диверсификации\*. Комбинирование диверсифицированных стратегий.

Выбор стратегии. Факторы, определяющие выбор стратегии организации (риск, предшествующий опыт и результаты реализации стратегии, конфликт интересов собственников/акционеров и менеджмента, фактор времени и т.п.). Критерии выбора.

### **Тема 6. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями.**

Проблемы реализации стратегии. Выбор подходов к реализации стратегии. Реализация стратегии и оценка результатов.

Природа и сущность стратегических изменений. Анализ стратегических изменений: анализ организационной структуры, процессов управления и организационной культуры. Сопротивление изменениям. Анализ сил сопротивления при реализации стратегии и методы их преодоления.

Особенности антикризисного управления как формы стратегического менеджмента.

Роль организационных структур управления в реализации стратегии. Преимущества и недостатки основных типов структур управления в рамках стратегического выбора. Центры ответственности в организации. Реинжиниринг. Реструктуризация.

Стили и методы стратегического управления. Команды стратегического управления. Роли в командах стратегического управления. Лидерство в стратегическом менеджменте.

Политики (научно-техническая, кадровая, финансовая и др.) организации и поддерживающие их процедуры. Распределение ресурсов при реализации стратегии: методы и инструментарий.

Организационная культура и реализация стратегии. Стратегические факторы организационной культуры. Стратегическая роль организационной культуры.

### **Тема 7. Стратегический контроль. Организация стратегического управления в организации.**

Организационный и стратегический контроль. Корректировка стратегии. Процесс стратегического контроля. Мониторинг сильных и слабых стратегических сигналов: цель, методы и формы. Методы сбора и обработки информации для стратегического мониторинга. Аудит стратегии. Системы стратегического управленческого учета. Управленческие информационные системы в стратегическом контроле.

Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы. Внеэкономические факторы эффективности стратегии организации.

Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы.

Система стратегического управления в организации. Организация стратегического менеджмента в организации. Система стратегических планов организации. Документы стратегического планирования.

## **5.1. Планы семинарских, практических, лабораторных занятий**

### **Семинар № 1.**

**Тема занятия: Стратегический анализ внешней среды организации.**

**Цель:** Углубить и закрепить знания студентов в области стратегического анализа внешней среды организации.

**Основные вопросы:**

1. Роль ситуационного анализа при формировании стратегии.
2. Объекты стратегического анализа, его цели и основные результаты.
3. Этапы, формы и аналитический инструментарий стратегического анализа.
4. Общее и оперативное окружение организации. Факторы макро- и мезосреды организации, влияющие на формирование и выбор стратегии.

**Методические рекомендации:** При подготовке к семинарскому занятию исходить из основных понятий и определений стратегического менеджмента, его целей, задач, видов, а также систем стратегического управления, изложенных во время лекции. Изучить возможность выделять проблемы, относящиеся к изучаемой теме. Заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара, и изучить рекомендованную литературу.

**Доклады и рефераты:**

1. Методология исследования проблем стратегического управления.
2. Аналитический инструментарий и результаты стратегического анализа макроокружения организации.
3. Возможности и угрозы (опасности) организации во внешней макросреде.
4. Движущие силы конкуренции (по М. Портеру).
5. Методы и направления отраслевого анализа.
6. Основные экономические характеристики отрасли.
7. Анализ конкурентных сил в отрасли.

### **Семинар № 2.**

**Тема занятия: Стратегическая позиция организации в отрасли и ее оценка.**

**Цель:** Углубить и закрепить знания студентов о стратегической позиции организации в отрасли.

**Основные вопросы:**

1. Текущее положение и динамика развития основных конкурентов: анализ и прогнозирование.
2. Ключевые факторы успеха (КФУ) в отрасли. Оценка привлекательности отрасли.
3. Особенности стратегического анализа отраслевого окружения диверсифицированных компаний.

**Методические рекомендации:** При подготовке к данному занятию исходить из основных понятий и определений теории стратегического управления, содержания диалектического подхода к исследованию и определению проблем, заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара, и пользоваться рекомендованной литературой.

**Доклады и рефераты:**

1. Конкуренция и конкурентоспособность организации в отрасли.
2. Возможности и угрозы, существующие для организации в отрасли.
3. Стратегические соответствия бизнесов организации и возможности их использования для усиления стратегической позиции организации.
4. Отраслевые возможности и угрозы для диверсифицированных организаций.

### **Семинар № 3.**

**Тема занятия: Стратегический анализ внутренней среды организации.**

**Цель:** Уяснить содержание и основные понятия стратегического анализа внутренней среды организации.

**Основные вопросы:**

1. Анализ существующей стратегии организации. Оценка эффективности стратегии организации: критерии, подходы и методы.
2. Внутренняя среда организации и ее стратегический анализ.
3. Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Бенчмаркинг: сущность, формы, методы и результаты.
4. Инновационный потенциал организации.
5. Анализ производственного потенциала организации.
6. Концепция «цепочки ценностей». Подходы и методы стратегического анализа «цепочки ценностей».

**Методические рекомендации:** При подготовке к данному занятию исходить из основных понятий и определений теории стратегического управления, объекта и предмета исследований, экономической и социальной системы. Заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара. Пользоваться рекомендованной литературой.

**Доклады и рефераты:**

1. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке.
2. Ключевые компетенции организации.
3. Анализ маркетингового потенциала организации: текущий уровень и стратегический аспект.
4. Инновационная активность организации: стратегический подход к анализу.
5. Анализ финансового состояния организации: уровни рентабельности, оборачиваемости, устойчивости, ликвидности, инвестиционные возможности.
6. Финансовый профиль организации. Оценка бизнеса: подходы и методы.

### **Семинар № 4.**

**Тема занятия: Стратегический анализ кадрового потенциала организации и ее организационных возможностей.**

**Цель:** Изучить содержание и основные понятия стратегического анализа кадрового потенциала и организационных возможностей предприятия.

**Основные вопросы:**

1. Анализ кадрового потенциала организации: трудовые отношения, производственная дисциплина, лояльность организации и инициативность персонала, система оценки, продвижения, подготовки и мотивации персонала, организационная культура, социализация персонала.
2. Анализ организационных возможностей предприятия: организационная структура, стиль и уровень руководства, политика и процедуры управления, коммуникации в организации, корпоративные отношения, организационная культура.
3. SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации.

**Методические рекомендации:** При подготовке к данному занятию исходить из основных понятий и определений теории стратегического управления, объекта и предмета исследований. Заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара. Пользоваться рекомендованной литературой.

**Доклады и рефераты:**

1. Кадровый потенциал организации.
2. Организационные возможности предприятия.
3. SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа.

4. SWOT-анализ как инструмент формирования поля стратегических проблем организации.

#### **Семинар № 5.**

**Тема занятия: Разработка миссии и стратегических целей.**

**Цель:** Изучить содержание и основные понятия стратегического анализа кадрового потенциала и организационных возможностей предприятия.

#### **Основные вопросы:**

1. Понятие и значение миссии организации.
2. Направления формирования миссии. Методические рекомендации для формулирования миссии организации. Формулирование миссии.
3. Цели организации.
4. Основные направления формулирования целей: маркетинговый подход, подход на основе анализа и развития производительности организации, финансовый подход (рентабельность, доходность, инвестиционная привлекательность), инновационный подход, подход на основе социальных целей.

**Методические рекомендации:** При подготовке к данному занятию исходить из основных понятий и определений теории стратегического управления, объекта и предмета исследований. Заслушать и обсудить доклады (рефераты) по теме семинара. Пользоваться рекомендованной литературой.

#### **Доклады и рефераты:**

1. Миссия организации и ее формулирование.
2. Цели организации.
3. Требования к стратегическим целям организации.
4. Основные направления формулирования целей организации.

#### **Семинар № 6.**

**Тема занятия: Критерии оценки достижения стратегических целей.**

**Цель:** Уяснить и закрепить знания о критериях оценки достижения стратегических целей предприятия.

#### **Основные вопросы:**

1. Маркетинговый и инновационный подходы к формированию целей организации.
2. «Дерево целей» организации.
3. Критерии оценки достижения стратегических целей организации.

## **6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.**

Одним из основных видов деятельности обучающегося является самостоятельная работа, которая включает в себя изучение лекционного материала, учебников и учебных пособий, первоисточников, подготовку сообщений, выступления на групповых занятиях, выполнение практических заданий. Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей студентов. Время и место самостоятельной работы выбираются студентами по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя. Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступить к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой. Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем полезно изучить выдержки из

первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Для более полной реализации цели, поставленной при изучении тем самостоятельно, студентам необходимы сведения об особенностях организации самостоятельной работы; требованиям, предъявляемым к ней; а также возможным формам и содержанию контроля и качества выполняемой самостоятельной работы. Самостоятельная работа студента в рамках действующего учебного плана по реализуемым образовательным программам различных форм обучения предполагает самостоятельную работу по данной учебной дисциплине, включенной в учебный план. Объем самостоятельной работы (в часах) по рассматриваемой учебной дисциплине определен учебным планом.

В ходе самостоятельной работы обучающийся должен:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (отдельные темы, отдельные вопросы тем, отдельные положения и т. д.);
- применить полученные знания и навыки для выполнения практических заданий.

Обучающийся, приступающий к изучению данной учебной дисциплины, получает информацию обо всех формах самостоятельной работы по курсу с выделением обязательной самостоятельной работы и контролируемой самостоятельной работы, в том числе по выбору. Задания для самостоятельной работы студента должны быть четко сформулированы, разграничены по темам изучаемой дисциплины, и их объем должен быть определен часами, отведенными в учебной программе.

Самостоятельная работа обучающихся должна включать:

- подготовку к аудиторным занятиям (лекциям, лабораторно-практическим);
- поиск (подбор) и изучение литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- самостоятельную работу над отдельными темами учебной дисциплины в соответствии с календарным планом;
- домашнее задание, предусматривающее завершение практических аудиторных работ;
- подготовку к зачету с оценкой;
- работу в студенческих научных обществах, кружках, семинарах и т.д.;
- участие в научной и научно-методической работе кафедры, факультета;
- участие в научных и научно-практических конференциях, семинарах.

### 6.1 Задания для углубления и закрепления приобретенных знаний.

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;	ОПК-4– 3.1	1. Провести анализ литературных источников по Т.2. и составить структурно-логическую схему «Этапы, формы и аналитический инструментарий стратегического анализа»; 2. Внести в терминологический словарь следующие определения: «Анализ внешней среды», «Стратегическая программа», «Диверсификация», «Анализ SWOT».
	ОПК-4– 3.2	1. С использованием Интернет-ресурсов проведите анализ периодических изданий в области стратегического менеджмента и составьте их краткий обзор. 2. Прочитать научную статью и сделать выводы: Романова Н.А. Методы принятия управленческих решений, как инструмент повышения эффективности управления // Таврический научный обозреватель 2017. –№ 6 (23).
<b>ОПК-5</b> Способен использовать	ОПК-5– 3.1	1. С использованием рекомендуемых источников литературы раскройте возможности и угрозы (опасности) организации во

при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ		внешней макросреде.
	ОПК-5 – 3.2	1.Изучить рекомендуемую литературу и составить краткий конспект с отражением следующего вопроса: «Оценка привлекательности отрасли».

### 6.2 Задания, направленные на формирование профессиональных умений

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;	ОПК-4– У.1	1.Провести анализ положений различных управленческих школ и результаты анализа оформить в виде реферата. 2. С использованием информационно-поисковых систем провести сравнительный анализ управленческих революций и результаты представить в виде доклада, оформленного презентационными материалами в программе Power Point;
	ОПК-54– У.2	<i>1. Решите учебную задачу.</i> Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?
<b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их.	ОПК-5– У.1	1.С применением правовой информационно-справочной системы ГАРАНТ предоставить краткий обзор основных нормативных документов, регламентирующих деятельность в области стратегического менеджмента.
	ОПК-5– У.2	1. Дайте правильные ответы. Управление как процесс, состоящий из пяти функций управления определил: а) А. Файоль; б) М. Вебер; в) Г. Черч. Хоторнский эксперимент стал поводом для возникновения: а) школы научного управления; б) классической школы; в) школы человеческих отношений.

### 6.3 Задания, направленные на формирование профессиональных навыков

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;	ОПК-4– В.1	1.Выполнить самостоятельное частное исследование на тему: «Методы аппроксимации границы по Парето»,Ю сформировать гипотезу, обобщить результаты и сформулировать выводы.
	ОПК-4– В.2	1. Выполнить научную работу под руководством преподавателя с проведением научного эксперимента на тему: «Особенности управленческих воззрений в традиционных обществах».

<b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их.	ОПК-5– В.1	1.Выполнить самостоятельное частное исследование на тему: «Концепции управления предприятиями и организациями», сформировать гипотезу, обобщить результаты и сформулировать выводы.
	ОПК-5– В.2	1. Выполнить научную работу под руководством преподавателя с проведением научного эксперимента на тему: «Бихевиористский научный подход управленческие информационные системы».

**7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).**

*Паспорт фонда оценочных средств*

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		ФОС для текущего контроля	ФОС для промежуточной аттестации
<b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;	<b>Знать</b>	Теорию и практику современного организационного проектирования; ОПК-4 – 3.1	Тест	Вопросы к зачету с оценкой Темы курсовых работ
		Причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях. ОПК-4 – 3.2		
	<b>Уметь</b>	Разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; ОПК-4 – У.1	Реферат	Вопросы к зачету с оценкой Темы курсовых работ
Проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале. ОПК-4 – У.2				
<b>Владеть</b>	Навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями; ОПК-4 – В.1	Практические задания	Вопросы к зачету с оценкой Темы курсовых работ	
	Методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении производственной деятельностью организаций. ОПК-4 – В.2			
<b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и	<b>Знать</b>	Принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в области принятия управленческих решений; ОПК-5 – 3.1	Тест	Вопросы к зачету с оценкой Темы курсовых работ

программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.		Возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления. ОПК-5– 3.2		
	<b>Уметь</b>	Пользоваться средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления при разработке и реализации управленческих решений. ОПК-5– У.1	Реферат	Вопросы к зачету с оценкой Темы курсовых работ
		Делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа рыночных условий и предлагать мероприятия, повышающие эффективность, принимаемых управленческих решений. ОПК-5 – У.2		
<b>Владеть</b>	Методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления, навыками оценки их эффективности при принятии управленческих решений; ОПК-5 – В.1	Практические задания	Вопросы к зачету с оценкой Темы курсовых работ	
	Навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов. ОПК-5– В.2			

**Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения		Критерии оценивания результатов обучения			
			2	3	4	5
<b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;	<b>Знать</b>	Теорию и практику современного организационного проектирования; ОПК-4 – 3.1	Не знает	Частично знает	Знает	Отлично знает
		Причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях. ОПК-4 – 3.2				
	<b>Уметь</b>	Разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях;	Не умеет	Частично умеет	Умеет	Свободно умеет



		ОПК-4 – У.1				
		Проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале. ОПК-4 – У.2				
	<b>Владеть</b>	Навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями; ОПК-4– В.1	Не владеет	Частично владеет	Владеет	Свободно владеет
		Методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении производственной деятельностью организаций. ОПК-4 – В.2				
<b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	<b>Знать</b>	Принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в области принятия управленческих решений; ОПК-5 – 3.1	Не знает	Частично знает	Знает	Отлично знает
		Возможности и границы применения программного обеспечения анализа и качественного моделирования систем управления. ОПК-5– 3.2				
	<b>Уметь</b>	Пользоваться средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления при разработке и реализации управленческих решений. ОПК-5– У.1	Не умеет	Частично умеет	Умеет	Свободно умеет
		Делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа рыночных условий и предлагать мероприятия, повышающие эффективность, принимаемых управленческих решений. ОПК-5 – У.2				
	<b>Владеть</b>	Методами применения средств программного обеспечения анализа и количественного	Не владеет	Частично владеет	Владеет	Свободно владеет

		<p>моделирования систем управления, навыками оценки их эффективности при принятии управленческих решений; ОПК-5 – В.1</p>				
		<p>Навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов. ОПК-5– В.2</p>				

## 7.1 ФОС для проведения текущего контроля.

### 7.1.1. Задания для оценки знаний

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p><b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;</p>	ОПК-4 – 3.1	<p style="text-align: center;"><b>Тест</b></p> <p><b>1. Менеджмент как наука зародился:</b> а) в Древнем мире; б) в 60-е годы 20 века; в) в эпоху капитализма.</p> <p><b>2. Основоположником научного управления является:</b> а) А. Файоль; б) Э. Мэйо; в) Ф. Тейлор.</p> <p><b>3. Разработкой общих принципов управления организацией начали заниматься представители:</b> а) школы научного управления; б) классической (административной) школы; в) школы человеческих отношений.</p> <p><b>4. Управление как процесс, состоящий из пяти функций управления определил:</b> а) А. Файоль; б) М. Вебер; в) Г. Черч.</p> <p><b>5. Хоторнский эксперимент стал поводом для возникновения:</b> а) школы научного управления; б) классической школы; в) школы человеческих отношений.</p> <p><b>6. Позволяет рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов:</b> а) функциональный подход; б) системный подход; в) комплексный подход;</p> <p><b>7. Системный, процессный и ситуационный подходы используются:</b> а) в школе научного управления; б) в классической школе; в) в школе науки управления (количественной школе).</p> <p><b>8. Ориентация на традиции групповой сплочённости является характерной чертой:</b> а) японской модели менеджмента; б) американской модели менеджмента; в) западноевропейской модели менеджмента.</p> <p><b>9. Планирование, организация, мотивация и контроль – это:</b></p>

		<p>а) принципы менеджмента;  б) задачи менеджмента;  в) функции менеджмента.  <b>10. Разработка принципов и функций управления является достижением:</b>  а) классической школы управления;  б) школы науки управления;  в) школы научного управления.</p>
	ОПК -4 –3.2	<p style="text-align: center;"><b>Тест</b></p> <p><b>1. Стратегическое управление – это:</b>  а) осуществление взаимовыгодных взаимодействий с внешней средой;  б) комплекс действий по выявлению и разрешению проблем организации;  в) такое управление организацией, которое отвечает вызову со стороны окружения, позволяет добиваться конкурентных преимуществ и достигать своей цели в долгосрочной перспективе;  г) планирование в краткосрочной перспективе</p> <p><b>2. Необходимость стратегического управления обусловлена:</b>  а) изменениями в условиях осуществления бизнеса, динамизмом внешней среды;  б) решения задач оперативного управления на уровне производства;  в) наличием внутренних проблем, текущей деятельностью фирмы;  г) различиями в потребностях целевых аудиторий организации</p> <p><b>3. Стратегия – это:</b>  а) план развития;  б) сегмент рынка организации;  в) разработка направлений деятельности фирмы;  г) генеральная программа действий</p> <p><b>4. Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли</b>  а) Б. Карлофф  б) М. Портер  в) Г. Саймон  г) П. Друкер</p> <p><b>5. Какая стратегия описывает общее направление роста объекта:</b>  а) корпоративная;  б) деловая;  в) функциональная;  г) операционная</p> <p><b>6. В каком случае корпоративная и деловая стратегии совпадают:</b>  а) если у корпорации несколько видов деятельности;  б) если у корпорации один вид бизнеса;  в) никогда;  г) при разработке рекламной кампании фирмы</p> <p><b>7. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что ...</b>  а) окружение не будет изменяться  б) в окружении не будет происходить качественных изменений  в) в окружении постоянно будут происходить изменения  г) фирма сможет влиять на факторы макросреды</p> <p><b>8. Потребители, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы – это факторы:</b>  а) среды непосредственного окружения компании;  б) внешней среды большой масштабируемости;  в) внутренней среды организации;  г) среда международного рынка</p> <p><b>9. Внутренняя среда организации анализируется по следующим факторам:</b>  а) поставщики, конкуренты, покупатели, рынок рабочей силы;  б) основные и оборотные фонды фирмы;  в) политическая, социальная, экономическая, правовая компоненты, а также техническое и технологическое развитие общества;</p>

		<p>г) кадры фирмы, организация управления, производство, финансы</p> <p><b>10. Миссия – это:</b></p> <p>а) совокупность оперативных целей деятельности организации;</p> <p>б) предназначение бизнеса, его философия;</p> <p>в) основная цель, причина создания объекта.</p> <p>г) рыночная ниша компании</p> <p><b>11. Организационная культура – это:</b></p> <p>а) формирование реальной величины спроса на продукцию компании;</p> <p>б) различные формы взаимодействия менеджеров и рабочих;</p> <p>в) наиболее важные предположения, принимаемые членами организации, ценности, задающие людям ориентиры их действий и поведения;</p> <p>г) этический кодекс организации.</p>
<p><b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.</p>	<p>ОПК-5– 3.1</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тест</b></p> <p><b>1. Анализ внешней среды направлен прежде всего на выявление:</b></p> <p>а) угроз и возможностей, предоставляемых внешней средой;</p> <p>б) воздействия на потребителей для побуждения к приобретению товара;</p> <p>в) особенностей рынка рабочей силы;</p> <p>г) рыночного сегмента компании</p> <p><b>2. Агенты, которые оказывают непосредственное влияние на организацию и испытывают на себе влияние её действий – это:</b></p> <p>а) отдалённое окружение компании;</p> <p>б) среда непосредственного окружения компании;</p> <p>в) внутренняя среда организации;</p> <p>г) нормативные акты, регулирующие деятельность отрасли</p> <p><b>3. Анализ внутренней среды организации направлен прежде всего на выявление:</b></p> <p>а) мнения сотрудников компании;</p> <p>б) демографических характеристик покупателя;</p> <p>в) сильных и слабых сторон организации;</p> <p>г) рыночной конъюнктуры, состояния спроса и предложения</p> <p><b>4. Угрозы для организации со стороны внешней среды – это:</b></p> <p>а) отрицательные тенденции и явления во внешней среде, которые могут нанести ущерб фирме;</p> <p>б) специфические факторы внешней среды;</p> <p>в) общие факторы внешней среды;</p> <p>г) настроения целевых аудиторий компании</p> <p><b>5. Возможности для организации – это:</b></p> <p>а) настроения целевых аудиторий компании;</p> <p>б) стратегические альтернативы;</p> <p>в) общие и специфические факторы макросреды;</p> <p>г) положительные тенденции и явления внешней среды, которые могут привести к увеличению прибыли</p> <p><b>6. Темп инфляции, уровень безработицы, нормы налогообложения – это:</b></p> <p>а) экономическая составляющая;</p> <p>б) политическая составляющая;</p> <p>в) правовая составляющая;</p> <p>г) технологическая составляющая.</p> <p><b>7. Демографические структуры общества, разделяемые людьми ценностями, рост населения – это:</b></p> <p>а) экономическая составляющая;</p> <p>б) правовая составляющая;</p> <p>в) технологическая составляющая;</p> <p>г) социальная составляющая</p> <p><b>8. Результатом стратегического анализа внешней среды является:</b></p> <p>а) определение миссии организации;</p> <p>б) выявление угроз и возможностей;</p> <p>в) сильные и слабые стороны организации;</p> <p>г) исследование эталонных стратегий бизнеса</p>

		<p><b>9. Наиболее устойчивое и сильное влияние на миссию организации оказывают:</b></p> <p>а) финансы организации;  б) социальная составляющая внешней среды;  в) собственники, сотрудники, покупатели продукции организации;  г) законы и нормативные акты</p> <p><b>10. Цели организации – это:</b></p> <p>а) стратегические зоны хозяйствования;  б) процесс принятия и осуществления стратегических решений;  в) генеральная программа действий;  г) конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для неё желательным и на достижение которых направлена её деятельность.</p>
	ОПК -5 –3.2	<p style="text-align: center;"><b>Тест</b></p> <p><b>1. Цели, достижение которых предполагается к концу производственного цикла – это:</b></p> <p>а) оперативные;  б) долгосрочные;  в) краткосрочные;  г) среднесрочные</p> <p><b>2. Как классифицируются цели по периоду установления:</b></p> <p>а) экономические, организационные, научные и др.;  б) маркетинговые, инновационные, производственные и др.;  в) внешние и внутренние;  г) стратегические, тактические, оперативные</p> <p><b>3. Стратегия диверсификации – это:</b></p> <p>а) процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства;  б) процесс исследования рынка с целью прогнозирования его параметров;  в) повышение эффективности, проявляющееся в росте производительности труда;  г) расширение фирмы за счёт присоединения фирмы-поставщика</p> <p><b>4. Стратеги диверсификации используются для того, чтобы:</b></p> <p>а) выявить число факторов, на которые организация обязана отреагировать;  б) организация не стала чересчур зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения;  в) сформулировать угрозы и возможности для развития организации;  г) сократить присутствие фирмы на данном рынке</p> <p><b>5. Управленческий анализ фирмы - это:</b></p> <p>а) стратегический анализ потенциала персонала фирмы;  б) анализ состояния финансовых потоков организации;  в) исследование рыночной среды организации;  г) процесс комплексного анализа внутренних ресурсов предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем</p> <p><b>6. Предположения, ценности, символы – это атрибуты:</b></p> <p>а) миссии;  б) политики;  в) правил внутреннего распорядка;  г) организационной культуры</p> <p><b>7. Стратегии концентрированного роста связаны:</b></p> <p>а) с изменением технологий;  б) с изменением продукта и (или) рынка, не затрагивая других элементов;  в) с выбранным рыночным сегментом;  г) с рыночной нишей фирмы</p> <p><b>8. Стратегии интегрированного роста предполагают:</b></p> <p>а) расширение фирмы путём добавления новых структур;  б) завоевание лучших позиций на рынке с данным продуктом;  в) поиск новых рынков;  г) расширение ассортимента продукции фирмы</p>

		<p><b>9.С изменением продукта и (или) рынка связана:</b></p> <p>а) стратегия интегрированного роста;  б) стратегия концентрированного роста;  в) стратегия диверсифицированного роста;  г) стратегия специализации</p> <p><b>10.На рост фирмы за счёт приобретения либо усиления контроля за поставщиками направлена:</b></p> <p>а) стратегия развития рынка;  б) стратегия вперёд идущей интеграции;  в) стратегия обратной вертикальной интеграции;  г) стратегия диверсификации</p>
--	--	--

### Критерии оценки теста:

Количество ошибок	Оценка
0-1	Отлично
1-3	Хорошо
3-7	Удовлетворительно
более 7-ми ошибок	Неудовлетворительно

### 7.1.2. Задания для оценки умений

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p><b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;</p>	ОПК-4 –У.1	<p><b>Темы рефератов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Особенности оперативного и стратегического управления фирмой.</li> <li>Необходимость стратегического менеджмента.</li> <li>Проблемы и трудности стратегического управления.</li> <li>Стратегическое управление как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.</li> <li>Анализ и выбор стратегии поведения как сердцевина стратегического управления.</li> <li>Выполнение стратегии – залог успеха и достижения поставленных целей.</li> <li>Определяющая роль высшего руководства в выполнении стратегии фирмы.</li> <li>Оценка и контроль выполнения стратегии.</li> <li>Определение миссий и целей стратегического управления.</li> <li>Необходимость проведения анализа среды при стратегическом планировании деятельности фирмы.</li> </ol>
	ОПК-4 – У.2	<p><b>Темы рефератов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Необходимость поддержания баланса между организацией и внешней средой.</li> <li>Ситуационный анализ, его особенности и содержание.</li> <li>Анализ сильных и слабых сторон фирмы.</li> <li>Широкое и узкое понимание миссии организации.</li> <li>Факторы, оказывающие влияние на определение миссии.</li> <li>Требования, предъявляемые к целям при их формировании.</li> <li>Лидерство в минимизации издержек производства.</li> <li>Базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса.</li> <li>Основные действия и шаги при выборе стратегии фирмы.</li> <li>Основные стадии выполнения стратегии.</li> <li>Анализ организационной структуры с позиции выполнения стратегии фирмы.</li> <li>Роль организационной структуры с позиции выполнения стратегии фирмы.</li> <li>Роль организационной культуры в реализации стратегии.</li> </ol>

		14.Позиционирование фирмы на рынке.
<b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	ОПК-5 -У.1	<b>Темы рефератов</b> 1. Этапы формирования системы стратегического управления. 2. Сходство и различие стратегического менеджмента и стратегического маркетинга. 3. Основные концепции стратегического управления. 4. Участники процесса стратегического управления предприятием. 5. Системный подход к анализу внешней и внутренней среды организации. 6. Аналитический инструментарий стратегического анализа. 7. Подходы к анализу внутренней среды организации. 8. Соотношение стратегических и финансовых целей организации. 9. Анализ бизнес-портфеля диверсифицированных компаний. 10. Факторы, определяющие выбор стратегии. 11. Подходы к реализации стратегии. 12. Анализ сил, сопротивляющихся изменениям. 13. Выбор организационной структуры, соответствующей выбранной стратегии. 14. Лидерство в стратегическом менеджменте.
	ОПК-5- У.2	<b>Темы рефератов</b> 1.Значение целевых установок для деятельности организации. 2.Корпоративная стратегия. 3.Основная концепция формирования стратегии на каждом организационном уровне. 4.Стратегии маркетинга и роста фирмы. 5.Схема включения маркетинга в стратегическое управление фирмой. 6.Стратегический контроль маркетинговой деятельности и содержание плана ревизии. 7.Выбор стратегии роста фирмы. 8.Особенности стратегии роста малых фирм. 9.Особенности стратегии роста средних фирм. 10.Особенности стратегии роста крупных фирм. 11.Стратегии разработки новых товаров. 12.Зависимость стратегии товара от стратегии фирмы. 13.Основные направления анализа конкурентов и их будущие цели. 14.Важность мобилизации ресурсов для выполнения стратегии. 15.Факторы, определяющие успех фирмы. 16.Качество трудовых ресурсов – залог выполнения стратегии фирмой.

**Критерии оценки учебных действий обучающихся  
(выступление с докладом, реферат по обсуждаемому вопросу)**

Оценка	Характеристики ответа обучающегося
<b>Отлично</b>	обучающийся глубоко и всесторонне усвоил проблему; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения.
<b>Хорошо</b>	обучающийся твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы; - не допускает существенных неточностей; - увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; - аргументирует научные положения; - делает выводы и обобщения.
<b>Удовлетворительно</b>	тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть Обучающийся освоил

	<p>проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- допускает несущественные ошибки и неточности;</li> <li>- испытывает затруднения в практическом применении знаний;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- затрудняется в формулировании выводов и обобщений.</li> </ul>
<b>Неудовлетворительно</b>	<p>обучающийся не усвоил значительной части проблемы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее;</li> <li>- испытывает трудности в практическом применении знаний;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует выводов и обобщений.</li> </ul>

### **7.1.3. Задания для оценки владений, навыков**

<b>Формируемая компетенция</b>	<b>Код результата обучения</b>	<b>Задание</b>
<p><b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.</p>	ОПК-4- В.1	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p><b>1. Решите задачу.</b> Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?</p>
	ОПК-4- В.2	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p><b>1. Решите задачу.</b> Примите оптимальное решение при условии: а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n- число сотрудников. б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг). в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).</p>
<p><b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ</p>	ОПК-5 - В.1	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p>1. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах: а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров; в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине; и) способ доведения решения до исполнителей. 2. Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы. Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?</p>
	ОПК-5 -В.2	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p><i>1.Какие сильные и слабые стороны вы можете выделить в предложенных определениях стратегии? Какая трактовка, на ваш взгляд, полнее и правильнее всего отражает сущность стратегии в бизнесе?</i> Стратегия – это согласование выбранных направлений деятельности (М. Портер) Стратегия – это комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия (П. Дойль) Стратегия – это определение основных долгосрочных целей</p>



		<p>предприятия, курса действия и распределения ресурсов (А. Чандлер)</p> <p>Стратегия – это действия, нацеленные непосредственно на изменение сильных сторон предприятия, имеющих отношение к его конкурентам (К. Омайе)</p> <p>Стратегия – это план действий. Это прикрытие, или действия, направленные на то, чтобы «переиграть» своих противников. Это порядок действий, который должен быть обеспечен в любом случае. Кроме того, стратегия – это позиция в окружающей среде, или, другими словами, связь со своим окружением. Это перспектива, то есть видение того состояния, к которому надо стремиться (Г. Минцберг)</p> <p>Стратегия – это обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов компании (А.А. Томпсон и А.Дж. Стрикленд)</p>
--	--	--

### Критерии оценки учебных действий обучающихся на практических занятиях

Оценка	Характеристики ответа студента
<b>Отлично</b>	Обучающийся самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
<b>Хорошо</b>	Обучающийся самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение.
<b>Удовлетворительно</b>	Обучающийся в основном решил учебно-профессиональную задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение.
<b>Неудовлетворительно</b>	Обучающийся не решил учебно-профессиональную задачу.

### 7.2 ФОС для проведения промежуточной аттестации.

#### Перечень тем курсовых работ

ОПК-4 – 3.1, ОПК-4 – 3.2, ОПК-4 -У.1, ОПК-4 – У.2, ОПК-4 – В.1, ОПК-4 – В.2  
ОПК-5 – 3.1, ОПК-5– 3.2, ОПК-5– У.1, ОПК-5– У.2, ОПК-5– В.1, ОПК-5 – В.2

- 1.Фирма как объект стратегического управления.
- 2.Совершенствование стратегии предприятия - основа его развития.
- 3.Маркетинговые функции стратегии предприятия.
- 4.Защита банковской информации – стратегическая задача банка.
- 5.Организация стратегического управления на предприятии.
- 6.Конкурентные стратегии предприятия и их роль в его развитии.
- 7.Определение конкурентного статуса предприятия.
- 8.Основные этапы управления фирмой и их значение для стратегического развития.
- 9.Разработка ценовой стратегии фирмы (по специализации производственной деятельности).
- 10.Обоснование этапов развития фирмы в процессе разработки её стратегии.
- 11.Использование методов стратегического анализа для долгосрочного управления фирмой.
- 12.Задачи и пути развития стратегического менеджмента предприятия.
- 13.Разработка стратегии управления заёмными ресурсами предприятия.
- 14.Увеличение доли рыночной ниши – стратегический путь развития предприятия.

15. Совершенствование конкурентоспособности как основной стимул стратегического развития фирмы.
16. Значение и способы маркетингового исследования спроса как способ стратегического развития фирмы.
17. Обоснование системы стратегических мероприятий финансовой устойчивости фирмы.
18. Разработка проекта стратегического управления фирмой на примере конкретного предприятия.
19. Разработка корпоративной стратегии слияния и поглощения как способ роста конкурентоспособности фирмы.
20. Управление рисками – одна из первостепенных задач разработки стратегии предприятия.
21. Экономико-математическое моделирование как способ эффективной разработки стратегии фирмы.
22. Значение вертикальной и горизонтальной интеграции при разработке стратегического плана развития предприятия.
23. Роль и значений информационных потоков для принятия фирмой стратегических решений.
24. SWOT-анализ – один из эффективных инструментов формирования вариантов стратегии фирмы.
25. Значение реструктуризации при разработке плана стратегического развития предприятия.
26. Анализ факторов внешней среды как обязательный элемент разработки стратегии фирмы.
27. Совершенствование стратегии управления человеческими ресурсами на примере конкретного предприятия.
28. Управление стратегией инновационного развития предприятия.
29. Обоснование стратегической позиции предприятия с учётом внешней и внутренней среды.

### **Критерии оценки курсовой работы**

<b>Оценка</b>	<b>Характеристики ответа студента</b>
<b>Отлично</b>	курсовая работа выполнена в полном объеме; используется основная литература по проблеме, работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент свободно владеет теоретическим материалом, безошибочно применяет его при решении задач, сформулированных в задании; на все вопросы дает правильные и обоснованные ответы, убедительно защищает свою точку зрения.
<b>Хорошо</b>	курсовая работа выполнена в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент твердо владеет теоретическим материалом, может применять его самостоятельно или по указанию преподавателя; на большинство вопросов даны правильные ответы, защищает свою точку зрения достаточно обосновано.
<b>Удовлетворительно</b>	курсовая работа выполнена в основном правильно, но без достаточно глубокой проработки некоторых разделов; студент усвоил только основные разделы теоретического материала и по указанию преподавателя (без инициативы и самостоятельности) применяет его практически; на вопросы отвечает неуверенно или допускает ошибки, неуверенно защищает свою точку зрения.
<b>Неудовлетворительно</b>	курсовая работа представлена с существенными замечаниями к содержанию и оформлению; студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них.

#### **7.2.1. Задания для оценки знаний к зачету с оценкой.**

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p><b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.</p>	ОПК-4 – 3.1	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях.</li> <li>2.Основные отличия стратегического управления от оперативного управления.</li> <li>3.Составляющие стратегического управления.</li> <li>4.Сущность понятий «стратегия», «стратегическое управление».</li> <li>5.Особенности процесса стратегического управления.</li> <li>6.Понятие внешней среды организации, структура внешней среды и ее характеристики.</li> <li>7.Анализ общего внешнего окружения организации (макроокружения): задачи и порядок проведения.</li> <li>8.Экономическая составляющая общего внешнего окружения организации (макроокружения) и ее анализ.</li> <li>9.Правовое регулирование как элемент общего внешнего окружения организации (макроокружения) и его анализ.</li> <li>10.Политическая составляющая общего внешнего окружения организации (макроокружения) и ее анализ.</li> <li>11.Социокультурная компонента общего внешнего окружения организации (макроокружения) и ее анализ.</li> <li>12.Технологическая компонента общего внешнего окружения организации (макроокружения) и ее анализ.</li> <li>13.Анализ взаимовлияния компонент общего внешнего окружения организации (макроокружения).</li> <li>14.Источники информации для анализа общего внешнего окружения организации (макроокружения).</li> <li>15.Организация анализа общего внешнего окружения организации (макроокружения).</li> </ol>
	ОПК-4– 3.2	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Возможности и угрозы общего внешнего окружения организации (макроокружения).</li> <li>2.Анализ среды ближайшего (непосредственного, оперативного) окружения (микроокружения): задачи и порядок проведения.</li> <li>3.Отраслевой анализ как компонент анализа ближайшего (непосредственного, оперативного) окружения (микроокружения).</li> <li>4.Движущие силы развития отрасли.</li> <li>5.Структура и оценка сил конкуренции в отрасли (по М. Портеру).</li> <li>6.Оценка конкурентных позиций организаций отрасли.</li> <li>7.Анализ ближайших конкурентов.</li> <li>8.Ключевые факторы успеха отрасли.</li> <li>9.Оценка перспектив развития отрасли.</li> <li>10.Структура непосредственного окружения, ее характеристики и общая оценка привлекательности отрасли.</li> <li>11.Анализ действующих стратегий.</li> <li>12.Понятие внутренней среды организации.</li> <li>13.Направления анализа внутренней среды.</li> <li>14.Анализ организации управления в целом как компонент анализа внутренней среды организации.</li> <li>15.Анализ маркетингового аспекта внутренней среды организации.</li> </ol>
<p><b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные</p>	ОПК-5 – 3.1	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Анализ инновационного потенциала организации.</li> <li>2.Анализ производственного аспекта внутренней среды организации.</li> <li>3.Анализ кадрового аспекта внутренней среды организации.</li> <li>4.Анализ финансового аспекта внутренней среды организации.</li> <li>5.Анализ организационной культуры как элемента внутренней среды организации.</li> <li>6.Выявление сильных и слабых сторон организации.</li> <li>7.Задачи и содержание анализа внутренней среды организации.</li> </ol>

средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ		<p>8.Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации</p> <p>Задачи и сущность SWOT-анализа.</p> <p>9.Понятие миссии организации. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении.</p> <p>10.Факторы, влияющие на формирование миссии.</p> <p>11.Цели организации; области установления целей.</p> <p>12.Состав и характеристики факторов, влияющих на формирование целей организации.</p> <p>13.Стратегия и политика бизнеса.</p> <p>14.Виды корпоративных (эталонных) стратегий развития.</p> <p>15.Стратегия поведения фирмы на рынке (стратегия бизнеса) и условия их реализации.</p>
	ОПК-5– 3.2	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p>1. Шаги определения стратегии.</p> <p>2. Выбор стратегии.</p> <p>3. Классификация видов конкурентных стратегий организаций.</p> <p>4. Виды корпоративных (портфельных) стратегий, их сущность.</p> <p>5. Условия применения и риски стратегии лидерства по издержкам.</p> <p>6. Условия применения и риски стратегии дифференциации.</p> <p>7. Условия применения и риски стратегии фокусирования на сегменте.</p> <p>8. Назначение и сущность модели «рост рынка/доля предприятия».</p> <p>9. Назначение и сущность модели «привлекательность отрасли/конкурентные преимущества».</p> <p>10. Формирование стратегии: состав и содержание работ.</p> <p>11. Факторы, влияющие на реализацию стратегии, их характеристика.</p> <p>12. Реализация (выполнение) стратегии.</p> <p>13. Задачи, решаемые в процессе реализации стратегии.</p> <p>14. Типы стратегических изменений и проблемы их осуществления.</p> <p>15. Области проведения стратегических изменений.</p> <p>16. Анализ и выбор организационной структуры в процессе реализации стратегии.</p> <p>17. Формирование и изменения организационной культуры.</p> <p>18. Системы стратегического контроля в организации.</p> <p>19. Организация стратегического управления в организации.</p> <p>20. Система стратегических планов в организации.</p>

### 7.2.2. Задания для оценки умений к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p><b>ОПК-4</b></p> <p>Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.</p>	ОПК-4– 3.1	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p><b>1. В соответствии с законом наименьших:</b></p> <p>а. структурная устойчивость целого определяется наибольшей его частичной устойчивостью;</p> <p>б. структурная устойчивость целого определяется суммой наименьших его частичных устойчивостей;</p> <p>в. структурная устойчивость целого определяется наименьшей его частичной устойчивостью.</p> <p><b>2. В соответствии с принципом приоритета функций над составом звеньев:</b></p> <p>а. необходимо соответствие комплекса реализуемых организацией функций типу структуры и её конфигурации;</p> <p>б. существующий компонентный состав и совокупность межкомпонентных связей должны быть обеспечены функциями, реализуемыми организацией;</p> <p>в. структура может включать только те компоненты и межкомпонентные связи, которые прямо или косвенно обеспечивают реализацию тех или иных целесообразных функций организации.</p>
	ОПК -4 –3.2	<p><b>1. В случае отрицательного влияния на организацию факторов внешней среды косвенного воздействия необходимо:</b></p>

		<p>а. приспосабливать внутренние переменные организации;</p> <p>б. противодействовать неблагоприятным изменениям факторов внешней среды косвенного воздействия;</p> <p>в. приспосабливать внутренние переменные организации и противодействовать неблагоприятным изменениям факторов внешней среды косвенного воздействия.</p> <p><b>2. К основным факторам внешней среды прямого воздействия относятся:</b></p> <p>а. поставщики, конкуренты, состояние экономики;</p> <p>б. трудовые ресурсы, потребители, поставщики;</p> <p>в. потребители, конкуренты, политические факторы.</p>
<p><b>ОПК-5</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ</p>	ОПК-5– 3.1	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p><b>1. Движение мысли от единичного к всеобщему, от знания меньшей степени общности к знанию большей степени общности – суть:</b></p> <p>а. абстрактно – аналитического метода;</p> <p>б. сравнительного метода;</p> <p>в. индуктивного метода;</p> <p><b>2. Эмерджентность – это:</b></p> <p>а. наличие качественно новых свойств составных частей, отсутствующих у целого;</p> <p>б. стремление системы восстановить нарушенное равновесие;</p> <p>в. наличие качественно новых свойств целого, отсутствующих у его составных частей.</p>
	ОПК -5 –3.2	<p style="text-align: center;"><b>Перечень вопросов</b></p> <p><b>1. Исходным положением мотивационной теории справедливости С. Адамса является:</b></p> <p>а) работник субъективно определяет отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям;</p> <p>б) работник соотносит свое вознаграждение с вознаграждением и затратами труда других лиц, выполняющих аналогичную работу;</p> <p>в) основа мотивации - справедливость вознаграждений;</p> <p>г) отсутствие справедливости вызывает психологическое напряжение и отклонение в организационном поведении; д) все ответы верны.</p> <p><b>2. Среди функций менеджмента, сформулированных А. Файолем, отсутствует:</b></p> <p>а) техническая деятельность;</p> <p>б) коммерческая деятельность;</p> <p>в) информационная деятельность;</p> <p>г) финансовая деятельность.</p>

### 7.2.3. Задания для оценки владений, навыков к зачету с оценкой

Формируемая компетенция	Код результата обучения	Задание
<p><b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.</p>	ОПК-4- В.1.	<p style="text-align: center;"><b>Практические задания</b></p> <p>Проанализируйте представленную ситуацию и ответьте на поставленные вопросы:</p> <p>Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки. За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные</p>

		<p>изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?</li> <li>2. Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия?</li> <li>3. Какие бы вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое? Охарактеризуйте позицию главного инженера.</li> <li>4. Применительно к изложенной ситуации дайте характеристику стратегического менеджмента на первом и втором предприятиях.</li> <li>5. Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым и почему?</li> </ol>
	ОПК-4- В.2.	<p style="text-align: center;"><b>Практические задания</b></p> <p>Задание 1. В стратегическом управлении различают несколько видов миссий: миссия-предназначение, миссия-политика, миссия-ориентация.</p> <p>Миссия-предназначение – узкое, но конкретное понимание и обозначение вида деятельности, характера продукции и услуг и круга их потребителей.</p> <p>Миссия-ориентация – широкое, развернутое представление о системе ценностей, которых придерживается руководство и персонал фирмы.</p> <p>Миссия-политика – концентрация главных целей и более четкое представление о поведении фирмы на ближайший период и перспективу.</p> <p>Приведите примеры каждого вида миссий, используя опыт известных зарубежных и российских компаний.</p> <p>Можно ли, на ваш взгляд, выделить плюсы и минусы выбора того или иного вида миссии?</p> <p>Какой вид миссии наиболее распространен в современной управленческой практике?</p> <p>Как бы вы сформулировали миссию:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- коммерческой фирмы по производству пылесосов;</li> <li>- коммерческой фирмы по уборке мусора;</li> <li>- благотворительного фонда, занимающегося охраной дикой природы;</li> <li>- интернет-магазина по продаже книг;</li> <li>- гуманитарного университета;</li> <li>- ресторана быстрого питания.</li> </ul> <p>При формулировке миссии пользуйтесь правилами ее составления:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Перечислите ключевые области компетенции организации, её сильные и слабые стороны.</li> <li>2) Перечислите основных клиентов компании, внутренних или внешних, по типу, а не по имени.</li> <li>3) Проанализируйте, как каждый клиент выигрывает от каждой из сильных сторон организации.</li> <li>4) Опишите одним предложением каждую пару клиент/сильная сторона.</li> <li>5) Объедините те, что по большей части совпадают.</li> <li>6) Расположите предложения в порядке значимости с точки зрения организации, если таковая существует.</li> <li>7) Объедините первые три-пять предложений в параграф</li> <li>8) Выделите главную мысль.</li> </ol>
ОПК-5 Способен	ОПК-5 - В.1	<p style="text-align: center;"><b>Практические задания</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Решите задачу.</i></li> </ol>

использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ		Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы. Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?
	ОПК-5 -В.2	<p align="center"><b>Практические задания</b></p> <p>1. <i>Решите задачу.</i> На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах: а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров; в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине; и) способ доведения решения до исполнителей.</p> <p>2. <i>Решите задачу.</i> Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара. Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?</p>

### Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Итоговая оценка</b>
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий.	Неудовлетворительно/незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

### 8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

### 8.1. Основная учебная литература:

- 1.Егоршин А.П., Гуськова И.В. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавриата. – М.: Инфра-М, 2020.
- 2.Савченко А.Б. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для вузов. – М.: РИОР; Инфра-М, 2019.
- 3.Тебекин А.В. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавриата. – М.: Юрайт, 2015.

### 8.2. Дополнительная учебная литература:

- 1.Савченко А.Б. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. – М.: Риор; ИНФРА-М, 2014.
- 2.Володина О.А., Миротин Л.Б., Покровский А.К. Стратегический и инновационный менеджмент : учеб. пособие. – М.: Академия, 2014.
- 3.Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014

## 9.ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

Polpred.com - Обзор СМИ <a href="https://www.polpred.com/">https://www.polpred.com/</a>	База данных с рубрикатом: 53 отрасли / 600 источников / 8 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 13000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам.
Бюро ван Дайк (BvD) <a href="https://www.bvdinfo.com/ru-ru/home?utm_campaign=search&amp;utm_medium=cpc&amp;utm_source=google">https://www.bvdinfo.com/ru-ru/home?utm_campaign=search&amp;utm_medium=cpc&amp;utm_source=google</a>	Бюро ван Дайк (BvD) публикует исчерпывающую информацию о компаниях России, Украины, Казахстана и всего мира, а также бизнес-аналитику.
Университетская информационная система РОССИЯ <a href="https://uisrussia.msu.ru/">https://uisrussia.msu.ru/</a>	Тематическая электронная библиотека и база для прикладных исследований в области экономики, управления, социологии, лингвистики, философии, филологии, международных отношений, права.
Федеральная служба государственной статистики <a href="http://www.gks.ru/">http://www.gks.ru/</a>	Удовлетворение потребностей органов власти и управления, средств массовой информации, населения, научной общественности, коммерческих организаций и предпринимателей, международных организаций в разнообразной, объективной и полной статистической информации – главная задача Федеральной службы государственной статистики. Международная экспертиза признала статистические данные Федеральной службы государственной статистики надежными.
научная электронная библиотека Elibrary <a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - это крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 26 млн научных статей и публикаций, в том числе электронные версии более 5600 российских научно-технических журналов, из которых более 4800 журналов в открытом доступе



<p>портал Электронная библиотека: диссертации  <a href="http://diss.rsl.ru/?menu=disscatalog/">http://diss.rsl.ru/?menu=disscatalog/</a></p>	<p>Российская государственная библиотека предоставляет возможность доступа к полным текстам диссертаций и авторефератов, находящимся в электронной форме, что дает уникальную возможность многим читателям получить интересующую информацию, не покидая своего города. Для доступа к ресурсам ЭБД РГБ создаются Виртуальные читальные залы в библиотеках организаций, в которых и происходит просмотр электронных диссертаций и авторефератов пользователями. Каталог Электронной библиотеки диссертаций РГБ находится в свободном доступе для любого пользователя сети Интернет.</p>
<p>сайт Института научной информации по общественным наукам РАН.  <a href="http://www.inion.ru">http://www.inion.ru</a></p>	<p>Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам ведутся с начала 1980-х годов. Общий объем массивов составляет <b>более 3 млн. 500 тыс. записей</b> (данные на 1 января 2012 г.). <b>Ежегодный прирост — около 100 тыс. записей.</b> В базы данных включаются аннотированные описания книг и статей из журналов и сборников на 140 языках, поступивших в Фундаментальную библиотеку ИНИОН РАН. Описания статей и книг в базах данных снабжены шифром хранения и ссылками на полные тексты источников из Научной электронной библиотеки.</p>
<p>Федеральный портал «Российское образование» [Электронный ресурс] – <a href="http://www.edu.ru">http://www.edu.ru</a></p>	<p><b>Федеральный портал «Российское образование» – уникальный интернет-ресурс в сфере образования и науки.</b> Ежедневно публикует самые актуальные новости, анонсы событий, информационные материалы для широкого круга читателей. Ежедневно на портале размещаются эксклюзивные материалы, интервью с ведущими специалистами – педагогами, психологами, учеными, репортажи и аналитические статьи. Читатели получают доступ к нормативно-правовой базе сферы образования, они могут пользоваться самыми различными полезными сервисами – такими, как онлайн-тестирование, опросы по актуальным темам и т.д.</p>

## 10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

Основными видами аудиторной работы обучающегося при изучении дисциплины являются лекции и семинарские занятия. Обучающийся не имеет права пропускать без уважительных причин аудиторные занятия, в противном случае он может быть не допущен к зачету/экзамену.

На лекциях даются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции обучающийся должен внимательно слушать и конспектировать лекционный материал.

Завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины семинарские занятия. Они служат для контроля подготовленности обучающегося; закрепления изученного материала; развития умения и навыков подготовки докладов, сообщений по естественнонаучной проблематике; приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии.

Семинару предшествует самостоятельная работа обучающегося, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в учебниках, учебных пособиях и в рекомендованной преподавателем тематической литературе. По согласованию с преподавателем или его заданию обучающийся может готовить рефераты

по отдельным темам дисциплины. Примерные темы докладов, рефератов и вопросов для обсуждения приведены в настоящих рекомендациях.

### **10.1. Работа на лекции.**

Основу теоретического обучения обучающихся составляют лекции. Они дают систематизированные знания обучающимся о наиболее сложных и актуальных философских проблемах. На лекциях особое внимание уделяется не только усвоению обучающимися изучаемых проблем, но и стимулированию их активной познавательной деятельности, творческого мышления, развитию научного мировоззрения, профессионально-значимых свойств и качеств. Излагаемый материал может показаться обучающимся сложным, необычным, поскольку включает знания, почерпнутые преподавателем из различных отраслей науки, религии, истории, практики. Вот почему необходимо добросовестно и упорно работать на лекциях. Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать действия преподавателя, запоминать складывающиеся образы, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета.

Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Обучающимся, изучающим курс, рекомендуется расширять, углублять, закреплять усвоенные знания во время самостоятельной работы, особенно при подготовке к семинарским занятиям, изучать и конспектировать не только обязательную, но и дополнительную литературу.

### **10.2. Работа с конспектом лекций.**

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

### **10.3. Выполнение практических работ.**

По наиболее сложным проблемам учебной дисциплины проводятся практические занятия. Их главной задачей является углубление и закрепление теоретических знаний у обучающихся.

Практическое занятие проводится в соответствии с планом. В плане указываются тема, время, место, цели и задачи занятия, тема доклада и реферативного сообщения, обсуждаемые вопросы. Дается список обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к занятию.

Подготовка обучающихся к занятию включает:

- заблаговременное ознакомление с планом занятия;
- изучение рекомендованной литературы и конспекта лекций;
- подготовку полных и глубоких ответов по каждому вопросу, выносимому для обсуждения;

-подготовку доклада, реферата по указанию преподавателя;

При проведении практических занятий уделяется особое внимание заданиям, предполагающим не только воспроизведение обучающимися знаний, но и направленных на развитие у них творческого мышления, научного мировоззрения. Для лучшего

усвоения и закрепления материала по данной дисциплине помимо конспектов лекций, обучающимся необходимо научиться работать с обязательной и дополнительной литературой. Изучение, дисциплины предполагает отслеживание публикаций в периодических изданиях и работу с INTERNET.

Целесообразно готовиться к практическим занятиям за 1-2 недели до их начала, а именно: на основе изучения рекомендованной литературы выписать в контекст основные категории и понятия по учебной дисциплине, подготовить развернутые планы ответов и краткое содержание выполненных заданий. Обучающийся должен быть готов к контрольным опросам на каждом учебном занятии. Одобряется и поощряется инициативные выступления с докладами и рефератами по темам практических занятий.

#### **10.4. Подготовка докладов, фиксированных выступлений и рефератов.**

При подготовке к докладу по теме, указанной преподавателем, обучающийся должен ознакомиться не только с основной, но и дополнительной литературой, а также с последними публикациями по этой тематике в сети Интернет. Необходимо подготовить текст доклада и иллюстративный материал в виде презентации. Доклад должен включать введение, основную часть и заключение. На доклад отводится 10-15 минут учебного времени. Он должен быть научным, конкретным, определенным, глубоко раскрывать проблему и пути ее решения.

Рекомендации к выполнению реферата:

1. Работа выполняется на одной стороне листа формата А 4.
2. Размер шрифта 14, межстрочный интервал (одинарный).
3. Объём работы должен составлять от 10 до 15 листов (вместе с приложениями).
4. Оставляемые по краям листа поля имеют следующие размеры:  
Слева - 30 мм; справа - 15 мм; сверху - 15 мм; снизу - 15 мм.
5. Содержание реферата:

- *Титульный лист.*
- *Содержание.*
- *Введение.*

Введение должно включать в себя краткое обоснование актуальности темы реферата. В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять научный интерес и какое может иметь практическое значение.

- *Основной материал.*
- *Заключение.*

Заключение - часть реферата, в которой формулируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей. Заключение должно быть чётким, кратким, вытекающим из основной части.

- *Список литературы.*

6. Нумерация страниц проставляется в правом нижнем углу, начиная с введения (стр. 3). На титульном листе и содержании, номер страницы не ставится.

7. Названия разделов и подразделов в тексте должны точно соответствовать названиям, приведённым в содержании.

8. Таблицы помещаются по ходу изложения, должны иметь порядковый номер. (Например: Таблица 1, Рисунок 1, Схема 1 и т.д.).

9. В таблицах и в тексте следует укрупнять единицы измерения больших чисел в зависимости от необходимой точности.

10. Графики, рисунки, таблицы, схемы следуют после ссылки на них и располагаются симметрично относительно центра страницы.

11. В списке литературы указывается полное название источника, авторов, места издания, издательство, год выпуска и количество страниц.

#### **10.5. Разработка электронной презентации.**

Распределение тем презентации между обучающимися и консультирование их по выполнению письменной работы осуществляется также как и по реферату. Приступая к подготовке письменной работы в виде электронной презентации необходимо исходить из целей презентации и условий ее прочтения, как правило, такую работу обучающиеся представляют преподавателю на проверку по электронной почте, что исключает возможность дополнительных комментариев и пояснений к представленному материалу.

По согласованию с преподавателем, материалы презентации обучающийся может представить на CD/DVD-диске (USB флэш-диске).

Электронные презентации выполняются в программе MS PowerPoint в виде слайдов в следующем порядке:

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;
- план презентации (5-6 пунктов - это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- заключение (вывод);

Общие требования к стилевому оформлению презентации:

- дизайн должен быть простым и лаконичным;
- основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах черными буквами – не у всех это получается стильно;

- цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов;

- всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;

- размер шрифта должен быть: 24–54 пункта (заголовки), 18–36 пунктов (обычный текст);

- текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.

- каждый слайд должен иметь заголовок;

- все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;

- на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;

- слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;

- использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись.

Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).

- списки на слайдах не должны включать более 5–7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов – в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми.

## **10.6. Методика работы с обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.**

В Институте созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями

здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в Институте комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте Института.

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие лифта, пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия: для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске); внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание); разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет: использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения; регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений; обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой Института по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия: ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий; в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию Института для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться; педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается; действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются; печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается; обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений; предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

### **10.7. Методические рекомендации по оформлению курсовых работ.**

Курсовая работа имеет целью закрепление знаний, полученных при изучении дисциплины, на основе углубленной самостоятельной проработки научной и специальной литературы, критического анализа фактических данных по исследуемой проблеме. Тема работы выбирается обучающимся самостоятельно.

#### Общие требования:

Курсовая работа – это завершающий этап усвоения обучающимся соответствующей дисциплины или отдельного ее раздела. Она представляет собой научно-исследовательскую разработку по отдельной теме данной дисциплины.

Поэтому основными требованиями к ее содержанию является исследовательско-аналитический характер, конкретность, логичность, самостоятельность написания и качество оформления.

В результате написания курсовой работы, обучающийся должен показать:

- прочные теоретические знания по избранной теме;
- навыки получения, изучения и обработки (анализа) статистической и иной информации;
- способность к критической оценке и разностороннему рассмотрению затрагиваемых проблем функционирования объектов сервиса;
- умение увязывать вопросы теории с практикой функционирования объектов сервиса;
- умение качественного оформления курсовой работы.

Общий объем курсовой работы 25-30 страниц, оформленных 14 шрифтом TimeNewRoman через 1,5 интервала.

#### Требования к структурным элементам работы:

Структурными элементами курсовой работы являются:

- титульный лист (первая страница, не нумеруется);
- содержание (вторая страница, нумеруется, далее нумеруются все);
- введение;
- основная часть (две главы);
- заключение;
- список использованной литературы (не менее 12-15 источников);
- приложения.

Введение (1-2 страницы) содержит:

- актуальность темы (2-3 абзаца);
- цель работы;
- задачи работы (определяются целью работы);
- методическая и методологическая основы курсовой работы (основные теории, авторы);

- краткая характеристика работы (*Пример:* «Работа состоит из введения, двух глав, выводов и предложений, списка литературы, приложений. Общее количество страниц —25 (без учета приложений). Список литературы насчитывает 22 наименования. Количество рисунков—4, таблиц —5, приложений —3».);

- краткое описание глав работы (*Пример:* «Первая глава курсовой работы «Теоретические основы исследования и прогнозирования объектов системы сервисной деятельности» посвящена...»).

Главы курсовой работы:

- первая глава (12-14 страниц) - теоретический обзор исследуемой проблемы. При написании используются литературные источники. В тексте обязательно должны присутствовать ссылки на использованные источники (не менее 1-2 на страницу);

- вторая глава (12-14 страниц) - практические расчеты и текстовый материал пути, методы совершенствования и международный опыт по исследуемой проблеме.

Делаются на основе существующей статистической, аналитической информации, полученной из открытых источников или действующих предприятий сервисной деятельности;

- каждая глава должна оканчиваться выводом (Пример: «Исследовав виды услуг, можно сделать вывод о том, что...»).

Заключение (1-2 страницы):

- краткие итоги курсовой работы, содержащие выводы из всех глав (с соответствующей литературной правкой материала);

Список литературы:

- список литературы должен насчитывать 20-25 наименований.

Пример правильного оформления:

1. Попов Л. А. Козлов Д. А. *Методы прогнозирования в индустрии гостеприимства: Учебное пособие*. М.: Изд-во Рос. экон. акад., 2010.

2. Козлов Д.А. *Автоматизация гостиничного предприятия. Micros Fidelio Front Office 7.0: Учебное пособие*. М.: Изд-во Рос. экон. акад., 2009.

Приложения:

- в раздел приложений выносятся все таблицы, графики, схемы и прочие объекты, не уместающиеся на одной странице в тексте курсовой работы.

Требования к оформлению курсовой работы

Поля: левое — 3 см., правое — 1,5 см., нижнее и верхнее — по 2 см.

Нумерация страниц — справа, снизу. Текст работы печатается через 1,5 интервала TimesNewRoman 14 пунктов. Абзацный отступ — 1,25. Выравнивание — по ширине. Курсив, подчеркивание, жирный шрифт, цветной шрифт в тексте НЕ используются.

Названия глав пишутся посередине, жирным шрифтом. Главы нумеруются римскими цифрами: I, II.

Рисунки оформляются следующим образом:

- нумерация рисунков сквозная по всей работе;
- рисунок располагается по центру;
- отступ между рисунком и названием рисунка;
- название рисунка по центру.

Таблицы оформляются следующим образом:

- название таблицы по центру, жирный шрифт;
- нумерация таблиц сквозная по всей работе;
- прописывается название колонок, номера колонок.

## **11. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.**

При проведении лекционных занятий по дисциплине преподаватель использует аудиовизуальные, компьютерные и мультимедийные средства обучения Института, а также демонстрационные (презентации) и наглядно-иллюстрационные (в том числе раздаточные) материалы.

Практические занятия по данной дисциплине проводятся с использованием компьютерного и мультимедийного оборудования Института, при необходимости – с привлечением полезных Интернет-ресурсов и пакетов прикладных программ.

Лицензионное программно-информационное обеспечение	Microsoft Windows, Microsoft Office, Google Chrome, Kaspersky Endpoint Security
Современные профессиональные	1. Консультант+ 2. Справочная правовая система «ГАРАНТ».

базы данных	
Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Электронная библиотечная система (ЭБС) ООО «Современные цифровые технологии»</li> <li>2. <a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a> - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа)</li> <li>3. <a href="https://www.rsl.ru">https://www.rsl.ru</a> - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа)</li> <li>4. <a href="https://link.springer.com">https://link.springer.com</a> - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа)</li> <li>5. <a href="https://zbmath.org">https://zbmath.org</a> - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>

## **12. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНЫХ АУДИТОРИЙ И ОБОРУДОВАНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).**

Учебные занятия по дисциплине проводятся в специализированной аудитории, оборудованной ПК, с возможностями показа презентаций. В процессе чтения лекций, проведения семинарских и практических занятий используются наглядные пособия, комплект слайдов, видеороликов.

Применение ТСО (аудио- и видеотехники, мультимедийных средств) обеспечивает максимальную наглядность, позволяет одновременно тренировать различные виды речевой деятельности, помогает корректировать речевые навыки, способствует развитию слуховой и зрительной памяти, а также усвоению и запоминанию образцов правильной речи, совершенствованию речевых навыков.

### *Перечень оборудованных учебных аудиторий и специальных помещений*

<p>№ 503 Кабинет управленческих дисциплин Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- доска</li> <li>- стол преподавателя</li> <li>- кресло для преподавателя</li> <li>- трибуна</li> <li>- комплекты учебной мебели</li> <li>- демонстрационное оборудование – проектор и компьютер</li> <li>- учебно-наглядные пособия</li> </ul> <p>Программное обеспечение: Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019), Google Chrome (Свободно распространяемое ПО), Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).</p>
<p>№ 503 Кабинет управленческих дисциплин Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- доска</li> <li>- стол преподавателя</li> <li>- кресло для преподавателя</li> <li>- трибуна</li> <li>- комплекты учебной мебели</li> <li>- демонстрационное оборудование – проектор и компьютер</li> <li>- учебно-наглядные пособия</li> </ul>



<p>Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).</p>
<p>№ 404, 511  Помещения для самостоятельной работы и курсового проектирования (выполнения курсовых работ)  - комплекты учебной мебели  - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду  Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016),  Справочно-правовая система «Гарант» (Договор №14-ПЛ/2020 от 31 октября 2019 года).</p>
<p>№ 404  Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет  - комплекты учебной мебели;  - компьютерная техника с подключением к сети «Интернет», доступом в электронную информационно-образовательную среду и электронно-библиотечную систему.  Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016),  Справочно-правовая система «Гарант» (Договор №14-ПЛ/2020 от 31 октября 2019 года).</p>
<p>№ 401  Актовый зал для проведения научно-студенческих конференций и мероприятий  - специализированные кресла для актов залов  - сцена  - трибуна  - экран  - технические средства, служащие для представления информации большой аудитории  - компьютер  - демонстрационное оборудование и аудиосистема  - микрофоны  Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Microsoft Office (Договор № 64434/МОС4501 от 04.09.2019),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security (Договор №877/ЛН от 25.05.2016).</p>
<p>№ 515  Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования  - стеллажи  - учебное оборудование</p>

**Разработчик: Полянский Д.С.**