

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

*Кафедра менеджмента*

Рабочая программа дисциплины

**Стратегический менеджмент. Управление изменениями**

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Организация и управление предпринимательской деятельностью
<i>Квалификация выпускника</i>	магистр

Москва  
2020

## 1. Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения образовательной программы

Компетенция	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК- 2- способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- базовые (эталонные) стратегии развития предприятия;</li> <li>- конкурентные стратегии организации;</li> <li>- основные этапы и процесс разработки стратегии организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- квалифицированно формулировать миссию, стратегические цели и задачи организации, а также творчески разрабатывать стратегические планы, программы развития;</li> <li>- определять конкурентные преимущества организации и разрабатывать конкурентные стратегии;</li> <li>- разрабатывать и осуществлять стратегии организации, направленные на обеспечение конкурентоспособности;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками стратегического планирования на основе анализа факторов внутренней и внешней среды;</li> <li>- методами стратегического планирования и прогнозирования;</li> <li>- навыками разработки и реализации стратегии.</li> </ul>
ПК-5 – владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;</li> <li>- основные факторы макросреды и методы анализа внешнего окружения.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методики стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- стратегическим инструментарием, используемым при анализе стратегических альтернатив и выборе стратегии.</li> </ul>

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к вариативной части учебного плана ОПОП. Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Методы исследований в менеджменте», «Управление проектами в современных условиях», «Финансово-экономические механизмы лизинговых отношений», «Управление экономическими рисками», «Современные проблемы корпоративного управления», «Управление инновациями и предпринимательством» и др., а также необходима в научно-исследовательской работе, преддипломной практике и для написания выпускной квалификационной работы.

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В частности, выпускник, освоивший программу магистратуры, в соответствии с организационно-управленческой и аналитической видами деятельности, должен быть

готов решать следующие профессиональные задачи:

*в организационно-управленческой деятельности:*

- разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;
- руководство подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти;
- организация творческих коллективов (команд) для решения организационно-управленческих задач и руководство ими;

*в аналитической деятельности:*

- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений;
- анализ существующих форм организации и процессов управления, разработка и обоснование предложений по их совершенствованию;
- проведение оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности.

### 3. Объем дисциплины

<b>Виды учебной работы</b>		<b>Формы обучения</b>
		<b>Очная</b>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы		4/144
<b>Контактная работа:</b>		
	Занятия лекционного типа	4
	Занятия семинарского типа	12
	Промежуточная аттестация: Зачет / зачет с оценкой / экзамен / курсовая работа	36
<b>Самостоятельная работа (СРС),</b>		92
<b>Из них на выполнение курсовой работы</b>		10

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 4.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

##### 4.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Тема 1. Предмет и задачи курса. Концепция стратегического управления	1		1				10
2.	Тема 2. Структура и уровни процесса	1		1				10

	стратегического управления. Модель стратегического управления							
3.	Тема 3. Стратегия предприятия. Классификация стратегий	1		1				10
4.	Тема 4. Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента	1		1				10
5.	Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа			2				10
6.	Тема 6. Стратегическое управление и конкурентоспособность. Базовые конкурентные стратегии			2				10
7.	Тема 7. Реализация стратегии. Управление изменениями			2				12
8.	Тема 8. Стратегический контроллинг. Эффективность стратегического управления			2				10
	<b>КР</b>							10
	<b>Промежуточная аттестация</b>	36						
	<b>Итого</b>	144						

#### 4.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

##### 4.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Тема 1. Предмет и задачи	Сущность стратегического менеджмента. Особенности

	курса. Концепция стратегического управления	стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений. Этапы стратегического менеджмента. Виды стратегического управления. Эволюция внешней среды. Функции стратегического менеджмента. Школы и подходы к стратегическому управлению. Эволюция стратегического менеджмента. Концепция стратегического управления.
2.	Тема 2. Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления	Миссия и стратегические цели. Процесс стратегического менеджмента. Содержание и структура стратегического управления (модель). Общие принципы формирования стратегии развития предприятия, и осуществления стратегического управления.
3.	Тема 3. Стратегия предприятия. Классификация стратегий	Сущность и основные понятия. Подходы к формированию стратегий. Факторы и условия формирования успешной стратегии. Классификация стратегий. Условия выбора стратегий. Сущность и основные понятия. Базисные (эталонные) стратегии. Условия выбора стратегий интеграции и диверсификации. Оценка стратегий. Преимущества и недостатки стратегических альтернатив
4.	Тема 4. Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента	Элементы системы стратегического планирования. Стратегический план и его составляющие. Системный, процессный и комплексный подходы. Принцип «управления по целям» как основа успешного планирования. Система сбалансированных показателей. Анализ структуры управления
5.	Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа	Стратегический анализ – ключевой этап модели стратегического управления. Анализ внешней и внутренней среды организации. Методы анализа внешней и внутренней среды. Отраслевой анализ. Портфельный анализ
6.	Тема 6. Стратегическое управление и конкурентоспособность. Базовые конкурентные стратегии	Роль стратегического управления в обеспечении конкурентоспособности организации. Конкурентоспособностью Конкуренция. Конкурентные преимущества. Источники формирования конкурентных преимуществ. Конкурентный анализ. Модель 5-ти сил М. Портера. Базовые конкурентные стратегии.
7.	Тема 7. Реализация стратегии. Управление изменениями	Реализация стратегии: области проведения лидирующих изменений. Стадии выполнения стратегии. Реализация как основная часть содержания деятельности по стратегическому управлению. Условия успешной реализации стратегий. Типы изменений. Проведение изменений. Проблемы проведения стратегических изменений. Стили управления в стратегическом управлении. Управление изменениями.
8.	Тема 8. Стратегический контроллинг. Эффективность	Основные цели, задачи и функции стратегического контроллинга. BSC (ССП): основные индикаторы и направления контроллинга. Счетные карты.

стратегического управления	Тактическая и стратегическая эффективность. Экономическая и социальная эффективность. Ключевые факторы успеха организации
----------------------------	---

#### 4.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Тема 1. Предмет и задачи курса. Концепция стратегического управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность стратегического менеджмента.</li> <li>2. Особенности стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений.</li> <li>3. Этапы стратегического менеджмента.</li> <li>4. Виды стратегического управления.</li> <li>5. Эволюция внешней среды.</li> <li>6. Функции стратегического менеджмента.</li> <li>7. Школы и подходы к стратегическому управлению.</li> <li>8. Эволюция стратегического менеджмента.</li> <li>9. Концепция стратегического управления.</li> </ol>
2.	Тема 2. Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миссия и стратегические цели.</li> <li>2. Процесс стратегического менеджмента.</li> <li>3. Содержание и структура стратегического управления (модель).</li> <li>4. Общие принципы формирования стратегии развития предприятия.</li> <li>5. Процесс осуществления стратегического управления.</li> </ol>
3.	Тема 3. Стратегия предприятия. Классификация стратегий	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента.</li> <li>2. Подходы к формированию стратегий.</li> <li>3. Факторы и условия формирования успешной стратегии.</li> <li>4. Классификация стратегий. Условия выбора стратегий.</li> <li>5. Базисные (эталонные) стратегии.</li> <li>6. Условия выбора стратегий интеграции и диверсификации.</li> <li>7. Оценка стратегий. Преимущества и недостатки стратегических альтернатив</li> </ol>
4.	Тема 4. Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Элементы системы стратегического планирования.</li> <li>2. Стратегический план и его составляющие.</li> <li>3. Системный, процессный и комплексный подходы.</li> <li>4. Принцип «управления по целям» как основа успешного планирования.</li> <li>5. Система сбалансированных показателей.</li> <li>6. Анализ структуры управления</li> </ol>
5.	Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегический анализ – ключевой этап модели стратегического управления.</li> <li>2. Анализ внешней среды организации.</li> <li>3. Анализ внутренней среды организации</li> <li>4. Методы анализа внешней и внутренней среды.</li> <li>5. Отраслевой анализ.</li> </ol>

		<b>6. Портфельный анализ</b>
6.	Тема 6. Стратегическое управление и конкурентоспособность. Базовые конкурентные стратегии	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль стратегического управления в обеспечении конкурентоспособности организации.</li> <li>2. Управление конкурентоспособностью.</li> <li>3. Конкуренция.</li> <li>4. Конкурентные преимущества. Источники формирования конкурентных преимуществ.</li> <li>5. Конкурентный анализ.</li> <li>6. Модель 5-ти сил М. Портера.</li> <li>7. Базовые конкурентные стратегии.</li> </ol>
7.	Тема 7. Реализация стратегии. Управление изменениями	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализация стратегии: области проведения лидирующих изменений.</li> <li>2. Стадии выполнения стратегии.</li> <li>3. Условия успешной реализации стратегий.</li> <li>4. Типы изменений. Проведение изменений.</li> <li>5. Проблемы проведения стратегических изменений.</li> <li>6. Стили управления в стратегическом управлении.</li> <li>7. Управление изменениями.</li> </ol>
8.	Тема 8. Стратегический контроллинг. Эффективность стратегического управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные цели, задачи и функции стратегического контроллинга.</li> <li>2. BSC (ССП): основные индикаторы и направления контроллинга.</li> <li>3. Счетные карты.</li> <li>4. Тактическая и стратегическая эффективность.</li> <li>5. Экономическая и социальная эффективность.</li> <li>6. Ключевые факторы успеха организации</li> </ol>

#### 4.2.3 Содержание самостоятельной работы

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание самостоятельной работы</b>
1	Тема 1. Предмет и задачи курса. Концепция стратегического управления	Сущность стратегического менеджмента. Особенности стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений. Этапы стратегического менеджмента. Виды стратегического управления. Эволюция внешней среды. Функции стратегического менеджмента. Школы и подходы к стратегическому управлению. Эволюция стратегического менеджмента. Концепция стратегического управления.
2	Тема 2. Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления	Миссия и стратегические цели. Процесс стратегического менеджмента. Содержание и структура стратегического управления (модель). Общие принципы формирования стратегии развития предприятия, и осуществления стратегического управления.
3	Тема 3. Стратегия предприятия. Классификация стратегий	Сущность и основные понятия. Подходы к формированию стратегий. Факторы и условия формирования успешной стратегии. Классификация стратегий. Условия выбора стратегий. Сущность и основные понятия. Базисные

		(эталонные) стратегии. Условия выбора стратегий интеграции и диверсификации. Оценка стратегий. Преимущества и недостатки стратегических альтернатив
4	Тема 4. Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента	Элементы системы стратегического планирования. Стратегический план и его составляющие. Системный, процессный и комплексный подходы. Принцип «управления по целям» как основа успешного планирования. Система сбалансированных показателей. Анализ структуры управления
5	Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа	Стратегический анализ – ключевой этап модели стратегического управления. Анализ внешней и внутренней среды организации. Методы анализа внешней и внутренней среды. Отраслевой анализ. Портфельный анализ
6	Тема 6. Стратегическое управление и конкурентоспособность. Базовые конкурентные стратегии	Роль стратегического управления в обеспечении конкурентоспособности организации. Конкурентоспособностью Конкуренция. Конкурентные преимущества. Источники формирования конкурентных преимуществ. Конкурентный анализ. Модель 5-ти сил М. Портера. Базовые конкурентные стратегии.
7	Тема 7. Реализация стратегии. Управление изменениями	Реализация стратегии: области проведения лидирующих изменений. Стадии выполнения стратегии. Реализация как основная часть содержания деятельности по стратегическому управлению. Условия успешной реализации стратегий. Типы изменений. Проведение изменений. Проблемы проведения стратегических изменений. Стили управления в стратегическом управлении. Управление изменениями.
8	Тема 8. Стратегический контроллинг. Эффективность стратегического управления	Основные цели, задачи и функции стратегического контроллинга. BSC (ССП): основные индикаторы и направления контроллинга. Счетные карты. Тактическая и стратегическая эффективность. Экономическая и социальная эффективность. Ключевые факторы успеха организации

##### **5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ



Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

*5.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)*

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы)</b>	<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Тема 1. Предмет и задачи курса. Концепция стратегического управления	ПК-2	Опрос, исследовательский проект
2.	Тема 2. Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления	ПК-2	Опрос
3.	Тема 3. Стратегия предприятия. Классификация стратегий	ПК-2	Опрос, тестирование
4.	Тема 4. Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента	ПК-2	Опрос, проблемно-аналитическое задание
5.	Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа	ПК-5	Опрос, исследовательский проект, презентации
6.	Тема 6. Стратегическое управление и конкурентоспособность. Базовые конкурентные стратегии	ПК-5	Опрос, проблемно-аналитическое задание
7.	Тема 7. Реализация стратегии. Управление изменениями	ПК-5	Опрос, коллоквиум (в форме диспута)
8.	Тема 8.	ПК-5	Опрос, тестирование

	Стратегический контроллинг. Эффективность стратегического управления		
--	---	--	--

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

**Типовые вопросы**

1. Сущность стратегического менеджмента.
2. Особенности стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений.
3. Этапы стратегического менеджмента.
4. Виды стратегического управления.
5. Эволюция внешней среды и стратегического управления.
6. Функции стратегического менеджмента.
7. Школы и подходы к стратегическому управлению.
8. Концепция стратегического управления.
9. Подходы к формированию стратегий.
10. Классификация стратегий.
11. Факторы и условия формирования успешной стратегии.
12. Условия и критерии выбора стратегий
13. Элементы системы стратегического планирования.
14. Стратегический план и его составляющие.
15. Системный, процессный и комплексный подходы.
16. Принцип «управления по целям» как основа успешного планирования.
17. Решение проблемы выживания и устойчивого развития организации.
18. Области выработки стратегии.
19. Критерии выбора. Оценка альтернатив.
20. Сущность и основные понятия. Базисные (эталонные) стратегии.
21. Условия выбора стратегий интеграции и диверсификации. Оценка стратегий.
22. Преимущества и недостатки стратегических альтернатив.

**Темы исследовательских, информационных, творческих проектов**

*Подготовка исследовательских проектов по темам:*

1. Стратегический анализ – ключевой этап модели стратегического управления.
2. Методы позиционирования предприятия
3. Отраслевой анализ предприятия
4. Портфельный анализ предприятия

*Информационный проект (презентация)*

Подготовьте информационный проект (презентацию) по теме:

1. Общие принципы формирования стратегии развития предприятия и осуществления стратегического управления.
2. Сущность и принципы стратегического партнерства
3. Стратегический выбор компании

**Типовые задания к интерактивным занятиям**

*Темы коллоквиума, в форме диспута:*

1. Система сбалансированных показателей. Счетные карты и их практическое использование
2. Управление сопротивлением при проведении стратегических изменений

### **Типовые проблемно-аналитические задания**

*1. Проблемно-аналитическое задание:*

1. Проанализируйте миссию Вашей организации. Если она не формализована в Вашей организации, то сформулируйте миссию для организации.
2. Сформулируйте стратегические цели для Вашей организации. Сформируйте показатели оценки стратегических целей.

*2. Проблемно-аналитическое задание:*

1. Назовите конкурентные преимущества Вашей организации (продукта/услуги). Дайте сравнительную характеристику конкурентных преимуществ Вашей компании и компаний – конкурентов.

2. Сформулируйте стратегию для предприятия (см. кейс Конкретная ситуация мебельный салон «Де Люкс»), стратегическую цель и сформулируйте цели по данной стратегии по 4 направлениям: финансы, клиенты, бизнес - процессы, персонал (обучение/развитие)

*3. Проблемно-аналитическое задание:*

1. Внимательно изучите материалы (ситуацию) кейс «N-ская область»
2. Используя различные методики стратегического анализа, разработать стратегию развития предприятия

### **Типовые тесты**

1. Стратегия – это:

а) осознанная и продуманная совокупность норм и правил, лежащих в основе выработки и принятия стратегических решений, влияющих на будущее состояние предприятия, как средства связи предприятия с внешней средой;

б) гарантии (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности с учетом социального статуса работника);

в) отсутствие жесткой системы наказаний;

г) передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области.

2. Стратегическое управление – это:

а) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели;

б) процесс принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует;

в) отсутствие жесткой системы наказаний;

г) передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области.

3. Стратегический менеджмент – это:

а) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели;

б) управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей, поддержанию эффективных взаимоотношений фирмы с ее окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям;

в) отсутствие жесткой системы наказаний;

г) передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области.

4. Стратегические решения – это:

а) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели;

б) управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей, поддержанию эффективных взаимоотношений фирмы с ее окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям;

в) управленческие решения, которые ориентированы на будущее и закладывают основу для принятия оперативных управленческих решений;

г) передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области.

5. Корпоративная стратегия – это:

а) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели;

б) управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей, поддержанию эффективных взаимоотношений фирмы с ее окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям;

в) управленческие решения, которые ориентированы на будущее и закладывают основу для принятия оперативных управленческих решений;

г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

6. Бизнес-стратегия – это:

а) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели;

б) управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей, поддержанию эффективных взаимоотношений фирмы с ее окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям;

в) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения;

г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

7. Функциональная стратегия – это:

а) генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели;

б) стратегия, которая разрабатывается функциональными отделами и службами предприятия на основе корпоративной и деловой стратегии;

в) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения;

г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

8. Товарная стратегия фирмы:

- а) вырабатывает правила и приемы исследования и формирования потенциальных рынков товаров и услуг, отвечающих миссии фирмы;
- б) стратегия, которая разрабатывается функциональными отделами и службами предприятия на основе корпоративной и деловой стратегии;
- в) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения;
- г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

9. Стратегическое планирование «сверху вниз»:

- а) высшие менеджеры инициируют процесс формирования стратегии и уполномочивают стратегические единицы бизнеса и функциональные подразделения формулировать собственные стратегии как средства реализации корпоративной стратегии;
- б) процесс формирования стратегии стимулируется предложениями хозяйственных и функциональных подразделений;
- в) отсутствие жесткой системы наказаний;
- г) договорное привлечение сторонних организаций, использование внешних ресурсов для достижения собственных целей, а также предоставление сотрудника на полный рабочий день или на его часть в другую фирму.

10. Стратегическое планирование «снизу вверх»:

- а) высшие менеджеры инициируют процесс формирования стратегии и уполномочивают стратегические единицы бизнеса и функциональные подразделения формулировать собственные стратегии как средства реализации корпоративной стратегии;
- б) процесс формирования стратегии стимулируется предложениями хозяйственных и функциональных подразделений;
- в) отсутствие жесткой системы наказаний;
- г) договорное привлечение сторонних организаций, использование внешних ресурсов для достижения собственных целей, а также предоставление сотрудника на полный рабочий день или на его часть в другую фирму.

11. Стратегии ценообразования – это:

- а) выработка правил выбора ценовой политики, поведения фирмы в зависимости от конъюнктуры рынка, приемов ценовой конкуренции, приемов мониторинга ситуаций, складывающихся под воздействием факторов на рынках производства, ценных бумаг и на валютных рынках;
- б) стратегия, которая разрабатывается функциональными отделами и службами предприятия на основе корпоративной и деловой стратегии;
- в) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения;
- г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

12. Стратегия взаимодействия фирмы с рынками производственных ресурсов – это:

- а) выработка правил выбора ценовой политики, поведения фирмы в зависимости от конъюнктуры рынка, приемов ценовой конкуренции, приемов мониторинга ситуаций, складывающихся под воздействием факторов на рынках производства, ценных бумаг и на валютных рынках;
- б) набор принципиальных положений, позволяющих эффективно распределять ресурсы и на этой основе выбирать наиболее предпочтительных поставщиков производственных ресурсов;

в) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения;

г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

13. Стратегия поведения фирмы на рынках денег и ценных бумаг – это:

а) выработка правил мобилизации дополнительных финансовых ресурсов, направляемых как в инвестиции, так и для решения текущих финансовых задач;

б) набор принципиальных положений, позволяющих эффективно распределять ресурсы и на этой основе выбирать наиболее предпочтительных поставщиков производственных ресурсов;

в) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения;

г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

14. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы – это:

а) выработка правил мобилизации дополнительных финансовых ресурсов, направляемых как в инвестиции, так и для решения текущих финансовых задач;

б) обеспечивает выработку правил и приемов поведения фирмы на внешнем рынке, как в роли экспортера, так и импортера товаров и услуг;

в) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения;

г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

15. Стратегия снижения производственных издержек – это:

а) выработка правил мобилизации дополнительных финансовых ресурсов, направляемых как в инвестиции, так и для решения текущих финансовых задач;

б) обеспечение конкурентного преимущества за счет снижения затрат;

в) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения;

г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

16. Стратегия инвестиционной деятельности фирмы – это:

а) выработка правил мобилизации дополнительных финансовых ресурсов, направляемых как в инвестиции, так и для решения текущих финансовых задач;

б) обеспечение конкурентного преимущества за счет снижения затрат;

в) стратегия формирования инвестиционного портфеля, т.е. совокупности ценных бумаг, принадлежащих юридическому или физическому лицу;

г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

17. Инвестиционный портфель – это:

а) акции, облигации с различной степенью обеспечения и риска, а также бумаг с фиксированными гарантированными доходами;

б) обеспечение конкурентного преимущества за счет снижения затрат;

в) стратегия формирования инвестиционного портфеля, т.е. совокупности ценных бумаг, принадлежащих юридическому или физическому лицу;

г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

18. Стратегия стимулирования персонала фирмы – это:

- а) акции, облигации с различной степенью обеспечения и риска, а также бумаг с фиксированными гарантированными доходами;
- б) обеспечение конкурентного преимущества за счет снижения затрат;
- в) разработка систем стимулирования работников фирмы, ориентированных на достижение стратегических целей фирмы;
- г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

19. Стратегия предотвращения несостоятельности (банкротства) фирмы – это:

- а) акции, облигации с различной степенью обеспечения и риска, а также бумаг с фиксированными гарантированными доходами;
- б) обеспечение конкурентного преимущества за счет снижения затрат;
- в) раннее обнаружение кризисных тенденций, так называемых слабых сигналов, предвещающих возможность кризисных явлений, и выработка мер, противодействующих этим явлениям;
- г) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

20. Стратегический менеджмент основывается на:

- а) экстраполяции сложившихся в прошлом тенденций развития фирмы;
- б) постановке оптимистических целей развития фирмы;
- в) констатации тенденций развития национального хозяйства;
- г) процессе реализации стратегии, её оценки и контроля.

**Тематика курсовых работ представлена в приложении к РП – ФОС и «Методических указаниях по выполнению курсовой работы».**

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1.Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний

поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка *«хорошо»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если не выполнены никакие требования

## **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в



задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

#### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

#### **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На

первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **6. Исследовательский проект**

*Исследовательский проект* – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация)**

*Информационный проект* – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но

некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

## **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **11. Требование к курсовой работе / курсовому проекту**

Курсовая работа – одна из форм текущей аттестации знаний, полученных студентами при изучении дисциплины «Стратегический менеджмент. Управление изменениями». Тематика курсовых работ утверждается кафедрой.

Курсовая работа содержит, как правило, теоретическую часть — изложение позиций и подходов, сложившихся в науке по данному вопросу, и аналитическую (практическую часть) — содержащую анализ проблемы на примере различных организаций России. Курсовая работа в обязательном порядке включает: оглавление (содержание), введение, теоретический раздел, практический раздел, заключение, список литературы (не менее 10 источников, изданных преимущественно в течение последних 5 лет).

Объем курсовой работы - 25-30 страниц. Работа должна быть напечатана на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word, шрифт Times New Roman, кегль 14, межстрочный интервал - 1,5. Выравнивание - «по ширине».

Подробные требования к содержанию, объему, структуре, оформлению курсовой работы содержатся в «Методических указаниях по выполнению курсовой работы».

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### *6.1 Основная учебная литература*

1. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б. Т. Кузнецов. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 623 с. — ISBN 978-5-238-01209-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71227.html>

2. Смирнова, И. Ю. Стратегический менеджмент : методическое пособие (курс лекций) / И. Ю. Смирнова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2017. — 156 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73283.html>

3. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/62888.html>

### *6.2 Дополнительная учебная литература:*

1. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/76122.html>

2. Ополченова, Е. В. Стратегический менеджмент : методические рекомендации по выполнению курсовой работы / Е. В. Ополченова. — Москва : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 80 с. — ISBN 978-5-98699-217-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/51870.html>

3. Панов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71059.html>

4. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А. ; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html>

### *6.3 Периодические издания*

1. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. ISSN 2309-3390: <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

2. Экономика и менеджмент систем управления. ISSN 2223-0432: <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент. ISSN 2075-5996:  
<http://www.iprbookshop.ru/59554.html>

**7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>
3. Научная электронная библиотека «Киберленика»: <https://cyberleninka.ru/>
1. Административно-управленческий портал. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/i002.htm>.
2. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://akeu.ru/>
3. Сайт теории управления организационными системами. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mtas.ru/about/>
4. Каталог образовательных Интернет-ресурсов. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.edu.ru>
5. Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес-моделей и процессов предприятий. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.betec.ru/>
6. Сайт Международного сообщества менеджеров. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.executive.ru/>.

**8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовой работы;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзамену, непосредственно перед ним.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

**9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32
7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

**10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

**11. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий –

лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

### **11.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **11.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция;
- дискуссия;
- беседа.

### **11.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью



оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.