

# АНО ВО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ БИЗНЕСА»

Рабочая программа дисциплины

## **Б1.В.13 «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

<b>Направление подготовки</b>	<i>38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)</i>
<b>Направленность (профиль) программы</b>	<i>Управление бизнесом</i>
<b>Форма обучения</b>	<i>очная, очно-заочная</i>

*Автор – составитель:  
к.э.н., доцент Гусев А.К.*

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (Утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 970).

Рецензент: Назарова Ирина Александровна - к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики, организации и управления инновационным развитием предприятий ФГБОУ ВО «Московского технологического университета».

Рабочая программа дисциплины (модуля) утверждена на заседании кафедры менеджмента АНО ВО «Национальный институт бизнеса».

Протокол №9 от 29.06.2022 г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) согласована в рамках основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) программы Управление бизнесом с ООО «Алерс Рус», ООО «Татнефть-АЗС-Запад».

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели освоения дисциплины (модуля).....	3
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО.....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	5
4. Структура и содержание дисциплины (модуля).....	6
4.1 Распределение трудоемкости в часах по всем видам аудиторной и самостоятельной работы обучающихся.....	6
4.2 Учебно-тематический план дисциплины (модуля) .....	7
5. Содержание дисциплины (модуля).....	8
6. Планы занятий семинарского типа.....	12
7. Методические рекомендации для обучающихся по изучению дисциплины.....	16
8. Фонд оценочных средств.....	16
9. Особенности обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	22
10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).....	25
11. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля).....	25
Приложения к рабочей программе дисциплины (модуля).....	27
Приложение 1. Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины (модуля)	
Приложение 2. Содержание фонда оценочных средств текущего контроля успеваемости дисциплины (модуля)	

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Образовательная цель дисциплины** - ознакомить обучающихся с теоретическими основами, дать практические навыки стратегического управления, способствовать формированию профессиональных (ПК-8, ПК-15) компетенций, позволяющих принимать эффективные управленческие решения в области стратегического планирования и управления в предпринимательской сфере.

#### **Задачи дисциплины:**

- сформировать представления об особенностях стратегического планирования и управления предприятием или организацией в условиях быстро изменяющейся внешней среды;

- выработать умение формулировать миссию, стратегические цели предприятия на основе стратегического анализа;

- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии предприятия;

- сформировать практические навыки разработки мероприятий в рамках системы стратегического планирования по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям;

- изучить методы стратегического контроля и разработки систем контроля реализации стратегии.

**Воспитательная цель дисциплины** – создание условий для активной жизнедеятельности обучающихся, их гражданского самоопределения, профессионального становления и индивидуально-личностной самореализации в созидательной деятельности для удовлетворения потребностей в нравственном, культурном, интеллектуальном, социальном и профессиональном развитии.

Достижению поставленной цели воспитания обучающихся способствует решение следующих задач:

- развитие мировоззрения и актуализация системы базовых ценностей личности;
- приобщение обучающихся к общечеловеческим нормам морали, национальным устоям и академическим традициям;
- воспитание уважения к закону, нормам коллективной жизни, развитие гражданской и социальной ответственности;
- воспитание положительного отношения к труду, воспитание социально значимой целеустремленности и ответственности в деловых отношениях;
- обеспечение развития личности и ее социально-психологической поддержки, формирование личностных качеств, необходимых для эффективной профессиональной деятельности;
- выявление и поддержка талантливых обучающихся, формирование организаторских навыков, творческого потенциала, вовлечение обучающихся в процессы саморазвития и самореализации;
- формирование культуры и этики профессионального общения;
- воспитание внутренней потребности личности в здоровом образе жизни, ответственного отношения к природной и социокультурной среде;
- повышение уровня культуры безопасного поведения;
- развитие личностных качеств и установок, социальных навыков и управленческих способностей.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

Дисциплина Б1.В.13 «Стратегический менеджмент» относится к Блоку Б1. Дисциплины (модули) (часть, формируемая участниками образовательных отношений).

Программа дисциплины дает целостное представление о характере и особенностях деятельности специалиста, направленных на стратегическое управление современными организациями и производством, внедрением новых принципов, форм, структур и методов стратегического управления коллективами людей.

2.1 Изучение данной дисциплины проходит на основе освоения дисциплин «Теория менеджмента», «Бизнес-планирование», «Макроэкономика».

2.2 Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее: «Антикризисное управление».

В дальнейшем знания, полученные в результате освоения дисциплины «Стратегический менеджмент», могут быть использованы для формирования необходимых знаний, навыков, которые должны обеспечить соответствующий теоретический уровень и практическую направленность в рамках проведения стратегического анализа, планирования, контроля и оценки результатов стратегической деятельности предпринимательской организации.

### 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Название компетенций	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-8)	ПК-8.1- Способен осуществлять анализ различных функциональных стратегий компании с целью выработки сбалансированных управленческих решений	<p><b>Знать:</b>            виды функциональных стратегий; методы стратегического анализа; содержание процесса подготовки сбалансированных управленческих решений; взаимосвязь элементов процесса стратегического управления функциональных стратегий организации</p> <p><b>Уметь:</b>            анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы в содержании функциональных стратегий и оценивать их влияние на организацию; анализировать и устанавливать взаимосвязи между различными видами функциональных стратегий на предприятии; разрабатывать предложения по повышению эффективности взаимосвязи функциональных стратегий;</p> <p><b>Владеть:</b>            методами принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий; методами реализации функциональных стратегий на уровне бизнес-единицы</p>
Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-15)	ПК-15.1- Владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, позволяющих принимать эффективные управленческие решения в области стратегического управления ПК-15.2. Осуществляет анализ стратегических проблем, сбор и обобщение исходной информации, необходимой для стратегического планирования и управления.	<p><b>Знать:</b>            основные теории стратегического менеджмента; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; приемы стратегического анализа, планирования, контроля и оценки результатов стратегической деятельности предпринимательской организации;</p> <p><b>Уметь:</b> определять миссию, цели и задачи развития планируемого объекта; проводить стратегический анализ отрасли (рынка) с помощью экономических моделей; использовать экономический инструментарий для оценки конкурентной среды компании с целью принятия эффективной стратегии действий; разрабатывать различные виды стратегий развития организации с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;</p> <p><b>Владеть:</b>            навыками целостного подхода к анализу стратегических проблем; методикой стратегического анализа, планирования, прогнозирования, оценки и контроля организации с целью повышения ее конкурентоспособности; методами реализации основных управленческих функций.</p>

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

##### 4.1. Распределение трудоемкости в часах по всем видам аудиторной и самостоятельной работы обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегический менеджмент» составляет 5 зачетных единиц (180 часов).

##### Для очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7, час.
Контактная работа	58,3	58,3
Занятия лекционного типа	24	24
Занятия семинарского типа	32	32
Консультация	2	2
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий (экзамен)	0,3	0,3
Самостоятельная работа	94,7	94,7
Контроль	27	27

##### Для очно-заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 8, час.
Контактная работа	42,3	42,3
Занятия лекционного типа	20	20
Занятия семинарского типа	20	20
Консультация	2	2
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий (экзамен)	0,3	0,3
Самостоятельная работа	128,7	128,7
Контроль	9	9

## 4.2 УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ (очная форма обучения)

№	Наименование тем	Все-го	Контактная работа, час				Сам. работа	Компетенции
			Все-го	Лек-ции	Се-ми-нары	Практ. занятия		
1	Введение в стратегический менеджмент	10	3	2	1*		7	ПК-15
2	Стратегические проблемы развития производства и стратегический менеджмент	11	3	2	1*		8	ПК-15
3	Стратегия организации	13	5	2	1*	2	8	ПК-15
4	Стратегическое управление	13	5	2	1*	2	8	ПК-15
5	Стратегический маркетинг	11	3	2	1*		8	ПК-15
6	Ситуационный анализ	14	6	2	2*	2	8	ПК-15
7	Формирование стратегических целей и система стратегического планирования	13	5	2*	1*	2	8	ПК-8
8	Стратегия и организационная структура	14	6	2*	2*	2	8	ПК-15
9	Стратегический потенциал организации	14	6	2*	2*	2	8	ПК-15
10	Стратегия внешнеэкономической деятельности	13	5	2*	1*	2	8	ПК-8
11	Проектирование систем управления	14	6	2*	2*	2	8	ПК-15
12	Контроль в стратегическом управлении	10,7	3	2*	1*		7,7	ПК-15
	Консультация	2	2					
	Контроль	27						
	Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий (экзамен)	0,3	0,3					
	<b>Итого часов</b>	<b>180</b>	<b>56,3</b>	<b>24/12*</b>	<b>16*</b>	<b>16</b>	<b>94,7</b>	

Примечание: \*знаком выделены темы, по которым проводятся активные и интерактивные формы обучения

## УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ (очно-заочная форма обучения)

№	Наименование тем	Все-го	Контактная работа, час				Сам. работа	Компетенции
			Все-го	Лек-ции	Се-ми-нары	Практ. занятия		
1	Введение в стратегический менеджмент	12	2	1	1		10	ПК-15
2	Стратегические проблемы развития производства и стратегический менеджмент	13	2	1	1		11	ПК-15
3	Стратегия организации	14	3	2	1		11	ПК-15
4	Стратегическое управление	14	3	2	1		11	ПК-15
5	Стратегический маркетинг	14	3	2	1		11	ПК-15
6	Ситуационный анализ	15	4	2	2		11	ПК-15
7	Формирование стратегических целей и система стратегического планирования	14	3	2*	1		11	ПК-8
8	Стратегия и организационная структура	16	5	2*	1*	2	11	ПК-15
9	Стратегический потенциал организации	16	5	2*	1*	2	11	ПК-15
10	Стратегия внешнеэкономической деятельности	14	4	2*		2	10	ПК-8
11	Проектирование систем управления	14	4	1*	1*	2	10	ПК-15
12	Контроль в стратегическом управлении	12,7	2	1*	1*		10,7	ПК-15
	Консультация	2	2					
	Контроль	9						
	Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий (экзамен)	0,3	0,3					
	<b>Итого часов</b>	<b>180</b>	<b>42,3</b>	<b>20/10*</b>	<b>12/4*</b>	<b>8</b>	<b>128,7</b>	

Примечание: \*знаком выделены темы, по которым проводятся активные и интерактивные формы обучения

### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

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

Предмет курса, его цель и задачи. Роль и значение дисциплины в подготовке обучающихся по направлению «Экономика». Цели и задачи преподавания учебной дисциплины. Структура, содержание учебной дисциплины и ее взаимосвязь с другими учебными дисциплинами. Методология изучения учебной дисциплины. Определения основных понятий учебной дисциплины.

Предпосылки построения концепции стратегического менеджмента. Условия появления методологии стратегического управления. Цели и задачи стратегического управления. Методологические основы стратегического менеджмента: подходы, принципы, функции.

Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Стратегия фирмы в контексте ее миссии, целей, задач.

Общие рамки стратегического менеджмента.



## **Тема 2. Стратегические проблемы развития производства и стратегический менеджмент.**

Эволюция управленческой мысли в области стратегического менеджмента.

Эволюция проблем производства и эволюция систем управления: переход к стратегическому менеджменту.

Содержание основных понятий, характеризующих эволюцию систем управления. Стратегическое управление и стратегии развития: ключевые черты. Системный подход к управлению в организации.

Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой.

## **Тема 3. Стратегия организации.**

Общее понятие о стратегии. Ее компоненты. Значение стратегии для обеспечения стабильной успешной деятельности фирмы. Стратегия и тактика. Факторы, определяющие тактику фирмы.

Понятия, характеризующие стратегию фирмы: концепция бизнеса, видение фирмы, уровень ее притязаний. Основные виды, типы, иерархия, стратегий и их характеристики.

Область применения стратегии. Выявление сильных и слабых сторон организации. Определение возможностей для развития. Конкурентное преимущество. Размещение ресурсов.

## **Тема 4. Стратегическое управление.**

Понятие и сущность стратегического управления. Функциональная, процессная, элементные стороны стратегического управления.

Цели и задачи стратегического управления. Основные принципы и функции стратегического менеджмента. Взаимосвязь основных понятий стратегического управления: потенциал организации, стратегия, конкурентоспособность.

Отличительные особенности стратегического управления. Стратегическое и функциональное управление. Стратегическое и оперативное управление. Стратегическое планирование как сущностная основа стратегического менеджмента.

Зарубежный опыт стратегического управления.

## **Тема 5. Стратегический маркетинг.**

Стратегический маркетинг как составная часть стратегического менеджмента. Особенности развития стратегического маркетинга и стратегического менеджмента. Рыночные тенденции образования концепции стратегического маркетинга в процессе эволюции теорий маркетинга и менеджмента.

Инструменты и сфера влияния стратегического маркетинга. Способы выбора конкретных ценностей: сегментация потребителей, выбор рынка – концентрация, позиционирование ценности.

## **Тема 6. Ситуационный анализ.**

Ситуационный анализ в стратегическом управлении и его особенности. Возможности применения ситуационного анализа для реализации различных моделей стратегического поведения фирмы

Основные направления ситуационного анализа компании: уровень качества существующей стратегии; сильные и слабые стороны компании, ее возможности и

опасности; конкурентоспособность компании в затратах и ценах; конкурентная позиция компании; основные стратегические результаты компании.

Основные методы, используемые в ситуационном анализе: анализ затратной цепочки; стратегический стоимостной анализ; SWOT-анализ; оценка силы и конкурентоспособности компании. Оценка качества существующей стратегии.

Качественные подходы к оценке стратегии компании. Количественные подходы и соответствующие количественные индикаторы. Методика SWOT-анализа. Построение оценочной матрицы. Стратегические варианты достижения стоимостной конкурентоспособности.

### **Тема 7. Формирование стратегических целей и система стратегического планирования\***

Ресурсная концепция фирмы, характеризующая возможности фирмы определять и достигать долговременные стратегические цели, цели организации, приоритеты целей, временные интервалы и их измерение.

Основные направления формулирования целей. Критерии оценки целей.

Система стратегического планирования. Корпоративная стратегия. Деловая (конкурентная) стратегия. Функциональные стратегии. Операционные стратегии. Взаимосвязь между различными видами стратегий.

**\*Примечание: интерактивные формы и методы проведения лекции:**

- лекция-беседа – форма обучения обучающихся, в рамках которой предполагается вовлечение слушателей в активную беседу с лектором с целью привлечь их внимание к наиболее важным вопросам изучаемой темы посредством обмена мнениями.

### **Тема 8. Стратегия и организационная структура\***

Проблемы реализации стратегии. Анализ стратегических изменений и их влияние на структуру управления. Характер преобразования организационных структур под влиянием изменения стратегий.

Адаптивные структуры, организация управления проектом, организация с программно меняющейся структурой с точки зрения стратегического управления.

Структура и функции, организационные формы и механизм системы программно-целевого менеджмента. Стратегическая структура как совокупность подразделений и должностных лиц фирмы, занятых практической реализацией стратегии. Методика выделения стратегических бизнес-единиц. Содержание постоянно действующего механизма перераспределения ресурсов, позволяющего корректировать бюджеты в соответствии с изменением целей или стратегий организации.

**\*Примечание: интерактивные формы и методы проведения лекции:**

- лекция-беседа – форма обучения обучающихся, в рамках которой предполагается вовлечение слушателей в активную беседу с лектором с целью привлечь их внимание к наиболее важным вопросам изучаемой темы посредством обмена мнениями.

### **Тема 9. Стратегический потенциал организации\***

Потенциал как совокупность конкурентных возможностей организации. Определение организации как производственной системы. Понятие стратегических ресурсов организации. Производственная система как совокупность взаимосвязанных стратегических ресурсов: технических, технологических, кадровых, информационных, финансовых, организационных. Зависимость потенциала организации от внут-

ренной среды.

**\*Примечание:** интерактивные формы и методы проведения лекции:

- лекция-беседа – форма обучения обучающихся, в рамках которой предполагается вовлечение слушателей в активную беседу с лектором с целью привлечь их внимание к наиболее важным вопросам изучаемой темы посредством обмена мнениями.

### **Тема 10. Стратегия внешнеэкономической деятельности\*.**

Основные направления и особенности стратегии внешнеэкономической деятельности компании. Транснациональная и глобальная стратегии. Основные виды международных стратегий.

Глобальная стратегия и конкурентное преимущество. Международные стратегические альянсы.

**\*Примечание:** интерактивные формы и методы проведения лекции:

- лекция-беседа – форма обучения обучающихся, в рамках которой предполагается вовлечение слушателей в активную беседу с лектором с целью привлечь их внимание к наиболее важным вопросам изучаемой темы посредством обмена мнениями.

### **Тема 11. Проектирование систем управления\*.**

Поиск новых форм управления в соответствии с избранной моделью стратегического поведения фирмы. Нововведения в управлении и возможности их использования для реализации стратегий. Методика и организация нововведений в менеджменте. Обеспечение гибкости систем управления в процессе их построения для реализации конкурентных стратегий.

Матричное проектирование процессов менеджмента. Матрицы выбора стратегических процессов управления.

Анализ и проектирование информационных технологий менеджмента. Перспективы компьютеризации менеджмента в процессе стратегического управления.

**\*Примечание:** интерактивные формы и методы проведения лекции:

- лекция-беседа – форма обучения обучающихся, в рамках которой предполагается вовлечение слушателей в активную беседу с лектором с целью привлечь их внимание к наиболее важным вопросам изучаемой темы посредством обмена мнениями.

### **Тема 12. Контроль в стратегическом управлении\*.**

Сущность, цели, функции контроля. Система контроля в организации. Виды и формы контроля и регулирования в организации. Характеристика основных видов контрольной деятельности в фирме. Обеспечение эффективности контроля и регулирования в организации.

Контроль как предупреждение возникновения кризисных ситуаций. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения. Стратегическая направленность контроля.

**\*Примечание:** интерактивные формы и методы проведения лекции:

- лекция-беседа – форма обучения обучающихся, в рамках которой предполагается вовлечение слушателей в активную беседу с лектором с целью привлечь их внимание к наиболее важным вопросам изучаемой темы посредством обмена мнениями.

## **6. ПЛАНЫ ЗАНЯТИЙ СЕМИНАРСКОГО ТИПА**

### **а) для обучающихся очной формы обучения**

#### **Семинар № 1 (темы № 1 - 4)\***

**Доклад «Сущность процесса стратегического управления организации, его роль в современных условиях»**

1. Эволюция управленческой мысли в области стратегического менеджмента.
2. Стратегия компании в контексте ее миссии, целей и задач.
3. Анализ факторов прямого и косвенного воздействия на организацию.
4. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой.
5. Внутренние факторы, определяющие стратегию компании.
6. Область применения стратегии. Определение возможностей для развития.
7. Взаимосвязь основных понятий стратегического управления: потенциал организации, стратегия, конкурентоспособность
8. Зарубежные методы стратегического управления: анализ и оценка.

Решение тестов по теме семинара №1.

\*Примечание: форма проведения занятия - семинар - «круглый стол».

Семинар с использованием метода «круглого стола» - разновидность диалога. Он требует от преподавателей и/или привлекаемых для проведения занятия специалистов-практиков реализации принципа коллективного обсуждения проблемы, умения соединить элементы доказательства и убеждения в ходе дискуссии с последующим подведением итогов работы.

#### **Семинар № 2 (темы № 5 -7)\***

**Доклад «Стратегический анализ в организации: особенности на современном этапе»**

Вопросы для обсуждения:

1. Оценка конкурентных позиций и возможных действий соперничающих компаний.
1. Определение ключевых факторов конкурентного успеха.
2. Сущность процесса стратегического и ситуационного анализа.
4. Отраслевой анализ как компонент анализа непосредственного окружения организации.
5. Портфельный анализ и его использование в отечественной практике управления.
6. Стратегический анализ внутренней среды организации.
7. Особенности развития, инструменты и основные направления стратегического маркетинга.
8. Корпоративная стратегия. Деловая (конкурентная) стратегия.
9. Функциональные стратегии. Операционные стратегии.

Решение тестов по теме семинара №2.

\*Примечание: форма проведения занятия - семинар - «круглый стол».

Семинар с использованием метода «круглого стола» - разновидность диалога. Он требует от преподавателей и/или привлекаемых для проведения занятия специалистов-практиков реализации принципа коллективного обсуждения проблемы, умения соединить элементы доказательства и убеждения в ходе дискуссии с последующим подведением итогов работы.

### Семинар № 3 (темы № 8 - 12)\*

#### Доклад «Основные направления разработки конкурентной стратегии организации»

Вопросы для обсуждения:

1. Анализ стратегических альтернатив. Проблема выбора стратегии.
2. Структура и функции, организационные формы и механизм системы программно-целевого менеджмента
3. Взаимосвязь стратегии и организационной структуры.
4. Основные виды международных стратегий.
5. Международные стратегические альянсы: причины создания, основные проблемы функционирования в современных условиях.
6. Характеристика основных видов контрольной деятельности в фирме.
7. Диверсификация и ее механизмы в современных условиях.
8. Особенности стратегии внешнеэкономической деятельности компании.
9. Обеспечение гибкости систем управления в процессе их построения для реализации стратегии организации.

Решение тестов по теме семинара №3.

\*Примечание: форма проведения занятия - семинар – дискуссия.

Эта форма учебного занятия, в рамках которого предполагается диалог обучающихся в ходе формулирования собственных точек зрения на обсуждаемые проблемы, принятие согласованных решений. При этом могут быть использованы элементы «мозгового штурма» и деловой игры. В рамках семинара обучающиеся по основным проблемным вопросам представляют доклады, рефераты.

#### Практическое занятие № 1 (темы № 3, 4, 6, 7).

1. Рассмотрение проблемной ситуации «Формирование стратегии организации».
2. Решение индивидуальных заданий обучающимися (см. Фонд оценочных средств по дисциплине).

#### Практическое занятие № 2 (темы № 8, 9).

1. Рассмотрение проблемной ситуации «Основные направления реализации стратегии организации»:
  - а) разработка и осуществление наступательной стратегии компании;
  - б) разработка и реализация оборонительной стратегии организации (см. Фонд оценочных средств по дисциплине).
2. Решение индивидуальных заданий обучающимися (см. Фонд оценочных средств по дисциплине).

#### Практическое занятие № 3 (темы № 10, 11).

1. Рассмотрение проблемной ситуации «Разработка стратегии внешнеэкономической деятельности компании» (см. Фонд оценочных средств по дисциплине).
2. Решение индивидуальных заданий обучающимися (см. Фонд оценочных средств по дисциплине).

## **б) для обучающихся очно-заочной формы обучения**

### **Семинар № 1 (темы № 1 - 4)\*.**

**Доклад «Сущность процесса стратегического управления организации, его роль в современных условиях».**

Вопросы для обсуждения:

1. Эволюция управленческой мысли в области стратегического менеджмента.
2. Стратегия компании в контексте ее миссии, целей и задач.
3. Анализ факторов прямого и косвенного воздействия на организацию.
4. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой.
5. Внутренние факторы, определяющие стратегию компании.
6. Область применения стратегии. Определение возможностей для развития.
7. Взаимосвязь основных понятий стратегического управления: потенциал организации, стратегия, конкурентоспособность
8. Зарубежные методы стратегического управления: анализ и оценка.

Решение тестов по теме семинара №1.

\*Примечание: форма проведения занятия - семинар - «круглый стол».

Семинар с использованием метода «круглого стола» - разновидность диалога. Он требует от преподавателей и/или привлекаемых для проведения занятия специалистов-практиков реализации принципа коллективного обсуждения проблемы, умения соединить элементы доказательства и убеждения в ходе дискуссии с последующим подведением итогов работы.

### **Семинар № 2 (темы № 5 -7)\*.**

**Доклад «Стратегический анализ в организации: особенности на современном этапе».**

Вопросы для обсуждения:

1. Оценка конкурентных позиций и возможных действий соперничающих компаний.
2. Определение ключевых факторов конкурентного успеха.
3. Сущность процесса стратегического и ситуационного анализа.
4. Отраслевой анализ как компонент анализа непосредственного окружения организации.
5. Портфельный анализ и его использование в отечественной практике управления.
6. Стратегический анализ внутренней среды организации.
7. Особенности развития, инструменты и основные направления стратегического маркетинга.
8. Корпоративная стратегия. Деловая (конкурентная) стратегия.
9. Функциональные стратегии. Операционные стратегии.

Решение тестов по теме семинара №2.

\*Примечание: форма проведения занятия - семинар - «круглый стол».

Семинар с использованием метода «круглого стола» - разновидность диалога. Он требует от преподавателей и/или привлекаемых для проведения занятия специалистов-практиков реализации принципа коллективного обсуждения проблемы, умения соединить элементы доказательства и убеждения в ходе дискуссии с последующим подведением итогов работы.

### **Семинар № 3 (темы № 8, 9, 11, 12)\*.**

#### **Доклад «Основные направления разработки конкурентной стратегии организации».**

Вопросы для обсуждения:

1. Анализ стратегических альтернатив. Проблема выбора стратегии.
2. Структура и функции, организационные формы и механизм системы программно-целевого менеджмента
3. Взаимосвязь стратегии и организационной структуры.
4. Разработка кадровой стратегии предприятия.
5. Взаимосвязь стратегии компании и ее организационной структуры.
6. Характеристика основных видов контрольной деятельности в фирме.
7. Диверсификация и ее механизмы в современных условиях.

Решение тестов по теме семинара №3.

\*Примечание: форма проведения занятия - семинар – дискуссия.

Эта форма учебного занятия, в рамках которого предполагается диалог обучающихся в ходе формулирования собственных точек зрения на обсуждаемые проблемы, принятие согласованных решений. При этом могут быть использованы элементы «мозгового штурма» и деловой игры. В рамках семинара студенты по основным проблемным вопросам представляют доклады, рефераты.

#### **Практическое занятие № 1 (темы № 8, 9).**

1. Рассмотрение проблемной ситуации «Основные направления реализации стратегии организации»:

- а) разработка и осуществление наступательной стратегии компании;
- б) разработка и реализация оборонительной стратегии организации (см. Фонд оценочных средств по дисциплине).

2. Решение индивидуальных заданий обучающимися (см. Фонд оценочных средств по дисциплине).

#### **Практическое занятие № 2 (темы № 10, 11).**

1. Рассмотрение проблемной ситуации «Разработка стратегии внешнеэкономической деятельности компании» (см. Фонд оценочных средств по дисциплине).

2. Решение индивидуальных заданий обучающимися (см. Фонд оценочных средств по дисциплине).

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приложение 1. Методические рекомендации для обучающихся по изучению дисциплины

### 8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### Карта фонда оценочных средств по дисциплине

Наименование тем	Оценочные средства
1. Введение в стратегический менеджмент	1. Семинар №1 (вопросы №1,2,4). 2. Тесты по теме семинара №1 (п.9,10,18,21). 3. Экзаменационные вопросы №1,6,7. 4. Текущий контроль
2. Стратегические проблемы развития производства и стратегический менеджмент	1. Семинар №1 (вопросы №2,3,4). 2. Тесты по теме семинара №1 (п.4,5,8,14). 3. Экзаменационные вопросы №3,7. 4. Текущий контроль
3. Стратегия организации	1. Семинар №1 (вопросы №2,5). 2. Тесты по теме семинара №1 (п.7-12). 3. Экзаменационные вопросы №7,29,30. 4. Практическое занятие №1 (проблемная ситуация №1). 5. Текущий контроль
4. Стратегическое управление	1. Семинар №1 (вопросы №3,4,6). 2. Тесты по теме семинара №1 (п.3,4,5,28,29,30). 3. Экзаменационные вопросы №1,3. 4. Практическое занятие №1 (практическое задание №3). 5. Текущий контроль
5. Стратегический маркетинг	1. Семинар №2 (вопросы №1,7). 2. Тесты по теме семинара №2 (п.2, 15,16). 3. Экзаменационный вопрос №41. 4. Практическое занятие №1 (проблемная ситуация №3, практическое задание №6). 5. Текущий контроль
6. Ситуационный анализ	1. Семинар №2 (вопросы №2,3,4). 2. Тесты по теме семинара №2 (п.10,12,14,15,17,20). 3. Экзаменационные вопросы №17,18. 4. Практическое занятие №1 (практические задания №4,5). 5. Текущий контроль
7. Формирование стратегических целей и система стратегического планирования	1. Семинар №2 (вопросы №5,6,8,9). 2. Тесты по теме семинара №2 (п.23,24, 31, 32). 3. Экзаменационные вопросы № 6,7,19,21,42. 4. Практическое занятие №1 (практическое задание №1,9). 5. Текущий контроль



8.Стратегия и организационная структура	1. Семинар №3 (вопросы №1,2,4,5). 2. Тесты по теме семинара №2 (п.1,2,14,16,18,24). 3.Экзаменационные вопросы № 25,29. 4.Практическое занятие №2 (проблемная ситуация №1). 5. Текущий контроль
9.Стратегический потенциал организации	1. Семинар №3 (вопросы №3,6). 2.Экзаменационный вопрос № 43. 3.Практическое занятие №3 (проблемная ситуация №1). 4. Текущий контроль
10.Стратегия внешнеэкономической деятельности	1.Семинар №3 (вопрос №9). 2.Экзаменационный вопрос № 34. 3.Практическое занятие №3 (проблемная ситуация №1). 4. Текущий контроль
	1.Экзаменационный вопрос № 44. 2.Практическое занятие №3 (проблемная ситуация №2).
11.Проектирование систем управления	1. Экзаменационный вопрос № 27. 2.Практическое занятие №3 (проблемная ситуация №1, вопрос №6). 3.Семинар №3 (вопросы №3,8). 4. Тесты по теме семинара №3 (п.9,10). 5. Текущий контроль
12. Контроль в стратегическом управлении	1.Семинар №3 (вопрос №7). 1. Тесты по теме семинара №3 (п.31-35). 2.Экзаменационные вопросы №31,38,39. 3. Текущий контроль

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Приложение 2 Оценочные средства текущего контроля по дисциплине (модулю)

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Задания для оценки сформированности компонента компетенции –**

**«знать»:**

### **Перечень вопросов к экзамену по дисциплине**

1. Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях.
2. Эволюция управленческой мысли в области стратегического менеджмента.
3. Сущность стратегического менеджмента.
4. Задачи стратегического менеджмента.
5. Понятие миссии организации. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении.
6. Цели организации. Состав и характеристика факторов, влияющих на формирование целей организации.
7. Основные факторы, формирующие стратегию организации.
8. Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа.
9. Анализ общего внешнего окружения (макросреды) организации: задачи и порядок проведения.
10. Анализ среды ближайшего окружения (микросреды) организации: задачи и порядок проведения.
11. Отраслевой анализ как компонент анализа непосредственного окружения организации.
12. Структура и оценка сил конкуренции в отрасли.
13. Стратегические группы конкурентов.
14. Сущность и содержание управленческого анализа.
15. Анализ положения компании.
16. Задачи и сущность SWOT-анализа.
17. Оценка конкурентоспособности компании.
18. Цели и основные этапы портфельного анализа.
19. Сущность корпоративной стратегии организации.
20. Определение конкурентных преимуществ предприятия.
21. Сущность и классификация деловых стратегий организаций.
22. Условия применения и риски стратегии лидерства по издержкам.
23. Условия применения и риски стратегии дифференциации.
24. Последовательность реализации стратегии.
25. Сущность корпоративной культуры, обеспечивающей эффективную реализацию стратегии.
26. Цели и мотивы диверсификации.
27. Нововведения в управлении и возможности их использования для реализации стратегий в современной организации.
28. Выгоды и издержки диверсификации.

29. Организационное обеспечение реализации стратегии.
30. Роль человеческого фактора в реализации стратегии.
31. Система стратегического контроля в организации.
32. Цель, принципы, основные элементы стратегического планирования.
33. Анализ стратегических альтернатив. Проблема выбора стратегии.
34. Виды и характеристика международных стратегических союзов.
35. Этапы формирования и сотрудничества компаний в рамках стратегических союзов.
36. Долгосрочное и стратегическое планирование.
37. Система планов организации в стратегическом менеджменте.
38. Типы систем контроля.
39. Уровни управления и системы контроля.
40. Стратегия управления персоналом фирмы.
41. Особенности развития, инструменты и основные направления стратегического маркетинга.
42. Содержание и взаимосвязь функциональных стратегий организации.
43. Структура стратегических ресурсов организации.
44. Основные направления стратегии внешнеэкономической деятельности компании в условиях глобализации экономики.

### **Типовые примеры тестов:**

1. Структурным компонентом маркетинговой стратегии развития организации не является стратегия:
  - а) товарная;
  - б) инжиниринговая;
  - в) ценовая;
  - г) продвижения товара на рынок.
2. Важнейшие конкурентные преимущества отрасли — это:
  - а) тесные связи с выгодными покупателями;
  - б) известная торговая марка;
  - в) гибкость в использовании активов и ресурсов;
  - г) все перечисленные.
3. Цепочка ценностей компании отражает набор связанных между собой и выполняемых внутри фирмы функций:
  - а) стратегии и направлений деятельности;
  - б) задач;
  - в) целей;
  - г) объектов.
4. Метод реализации стратегии управления посредством выбора стратегических позиций применяется организациями:
  - а) структура которых не предусматривает создания специальных подразделений, непосредственно отвечающих за реализацию стратегии;
  - б) масштабы деятельности и финансовые возможности, которых позволяют привлечь специальные консалтинговые и инжиниринговые компании для разработки основной и резервных стратегий развития;
  - в) которые способны без ущерба для основного производства сформировать оперативную группу из числа лучших работников, поручив им создание новой стратегии;

г) руководство которых не доверяет посторонним экспертам и в своей работе полагается на собственные возможности.

5. Стратегия вертикальной интеграции подразумевает:

- а) освоение нового направления предпринимательской деятельности;
- б) введение в организации режима предельной экономии в рамках существующих структур;
- в) ликвидацию убыточных структурных компонентов;
- г) установление контроля над поставщиками или предприятиями, которые занимаются сбытом продукции данной организации.

**Задания для оценки сформированности компонента компетенции – «уметь»:**

**Типовые задания:**

**Задание 1.** Предприятие производит в среднем 800 холодильников в месяц и реализует их по цене 25 000 руб. за штуку. Переменные издержки составляют 15 000 руб. за одно изделие, а постоянные издержки – 2 000 000 руб. в месяц. Маржинальная прибыль на единицу продукции составляет 10 000 руб. В компании за последний год не растут объемы продаж, хотя качество продукции компании по оценкам экспертов не хуже чем у конкурентов. Одной из причин такого положения дел является неэффективная система мотивации сотрудников отдела сбыта.

В рамках изменения стратегии управления персоналом начальник отдела сбыта в докладной записке генеральному директору предложил изменить для своих подчиненных форму оплаты труда, которая носит фиксированный характер и сотрудники не заинтересованы в увеличении объемов продаж. Предполагается снизить фиксированные оклады сотрудников, но при этом установить дополнительное вознаграждение в размере 500 руб. за каждое проданное изделие. В результате ежемесячный объем продаж (по прогнозам) должен увеличиться на 20%.

Вопрос:

Следует ли генеральному директору согласиться с предложением об изменении системы мотивации персонала?

**Задание 2.** Необходимо определить возможную стратегию компании «Юникс» в зависимости от складывающейся ситуации на рынке продаж бытовой техники.

В результате проведенного исследования рынка продаж бытовой техники по прогнозам экспертов было определено, что у компании «Юникс» показатели прибыли могут существенно отличаться в различных рыночных ситуациях.

При этом компании «Юникс» следует сосредоточиться на какой-то одной товарной позиции.

Экспертный прогноз прибыли компании «Юникс» от продаж в зависимости от рыночной ситуации, млн. руб.

Продукция	Ситуация 1	Ситуация 2	Ситуация 3
Электрические плиты	58	77	62
Телевизоры	99	34	56
Стиральные машины	82	59	86

Необходимо с помощью расчетов обосновать:

1. Какую стратегию продаж следует избрать компании, если спрос на продукцию будет возрастать, а его структура останется неизменной.

2.Какую стратегию следует считать оптимальной, если существует риск (по мнению экспертов, возможность реализации ситуации 1 – 40%, ситуации 2 – 35%, ситуации 3 – 25%).

3.Стратегию продаж для компании, если условия реализации товаров будут неблагоприятными.

**Задания для оценки сформированности компонента компетенции – «владеть»:**

**Типовые задания:**

**Задание 1.** Представьте себе, что вы специалист по стратегическому управлению и вас пригласила крупная компания проконсультировать ее в области стратегического управления. Вы должны провести ее всестороннее обследование по определенному алгоритму. Ниже представлены в случайном порядке основные этапы стратегического анализа деятельности компании.

Определите очередность выполнения этих этапов с точки зрения их значимости для стратегического управления.

1.Анализ финансового положения компании.

2.Изучение целей компании.

3.Анализ деятельности высшего руководства компании.

4.Изучение положения и поведения компании на рынке.

5.Анализ производственного потенциала фирмы.

6.Изучение организационной структуры компании и системы взаимодействия ее подразделений.

7.Анализ кадровой политики компании.

**Задание 2.** К числу основных подходов к разработке стратегии относятся четыре:

1.Главный стратегический подход (стратегия разрабатывается руководителем).

2.Подход делегирования полномочий.

3.Совместный подход.

4.Инициативный подход.

На основании приведенного ниже перечня характеристик, перечисленных в случайном порядке, заполните таблицу «Сравнительная характеристика основных подходов к разработке стратегии» (в каждой графе должен быть один из пунктов, указанных ниже).

Перечень характеристик:

А) в разработке принимают участие менеджеры, которым предстоит согласовать и выполнять стратегию;

Б) опасность несогласованности стратегий, исходящих из различных частей организации; необходимость дополнительных усилий по согласованию предложений;

В) ограниченный круг привлеченных сотрудников к разработке;

Г) широкое участие управленцев всех уровней в принятии решений; возможность у руководства компании широкого выбора стратегических решений;

Д) единое руководство разработкой принятия решений; согласованность элементов стратегии;

Е) отсутствие реального стратегического руководства; второстепенность стратегического планирования; ориентация на текущие цели;

Ж) побуждает руководителей нижнего и среднего уровня управления компании к проявлению инициативы;

З) стратегия может быть компромиссом, опасность образования в компании коалиции со своими интересами.

#### Сравнительная характеристика основных подходов к разработке стратегии

Наименование подхода	Характеристики	
	Достоинства	Недостатки
Главный стратегический подход		
Делегирование полномочий		
Совместный подход		
Инициативный подход		

### ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

ПК-8 - Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений		
Пороговый	<p><b>знать:</b> сущность стратегического управления; содержание нескольких функциональных стратегий организации; методы стратегического анализа.</p> <p><b>уметь:</b> в целом анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы в содержании функциональных стратегий и оценивать их влияние на организацию;</p> <p><b>владеть:</b> методами анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.</p>	Удовлетворительно
Средний	<p><b>знать:</b> содержание основных функциональных стратегий организации в целом; в основном содержание процесса подготовки сбалансированных управленческих решений.</p> <p><b>уметь:</b> анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; анализировать и устанавливать взаимосвязи между различными видами функциональных стратегий на предприятии;</p> <p><b>владеть:</b> методами формулирования и реализации функциональных стратегий на уровне бизнес-единицы;</p>	Хорошо
Повышенный	<p><b>знать:</b> содержание функциональных стратегий организации в полном объеме; взаимосвязь элементов процесса стратегического управления функциональных стратегий организации; в целом содержание процесса подготовки сбалансированных управленческих решений;</p> <p><b>уметь:</b> анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и разрабатывать предложения по повышению эффективности их взаимосвязи;</p> <p><b>владеть:</b> методами принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий уровне бизнес-единицы</p>	Отлично

ПК-15 - Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности		
Пороговый	<p><b>знать:</b> цели, принципы, функции, объекты стратегического анализа; основные виды стратегий; основные методы разработки конкурентоспособной стратегии организации;</p> <p><b>уметь:</b> определять миссию, цели и задачи развития планируемого объекта, определять выбор стратегии; анализировать и разрабатывать стратегию предприятия; разрабатывать план мероприятий по реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности;</p> <p><b>владеть:</b> навыками анализа внешней и внутренней среды компании; навыками выбора стратегии, разработки плана реализации конкурентоспособной стратегии предприятия;</p>	Удовлетворительно
Средний	<p><b>знать:</b> основные теории стратегического менеджмента; основные инструменты стратегического анализа; условия эффективной реализации корпоративной стратегии; основные приемы стратегического анализа, планирования, контроля и оценки результатов стратегической деятельности;</p> <p><b>уметь:</b> использовать экономический инструментарий для оценки внутренней и внешней среды компании с целью принятия правильной стратегии действий;</p> <p><b>владеть:</b> методами стратегического анализа, планирования, прогнозирования, оценки и контроля организации; методами анализа взаимосвязи между различными видами стратегий на предприятии, направленных на обеспечение конкурентоспособности.</p>	Хорошо
Повышенный	<p><b>знать:</b> в полном объеме теории стратегического менеджмента; основы стратегического анализа внешней и внутренней среды; методы разработки стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности организации; приемы стратегического анализа, планирования, контроля и оценки результатов стратегической деятельности предпринимательской организации;</p> <p><b>уметь:</b> проводить стратегический анализ отрасли (рынка) с помощью экономических моделей; разрабатывать различные виды стратегий развития организации</p> <p><b>владеть:</b> навыками целостного подхода к анализу стратегических проблем; методикой стратегического анализа, планирования, прогнозирования, оценки и контроля организации с целью повышения ее конкурентоспособности; методами выбора стратегии, разработки планов реализации различных видов конкурентоспособной стратегии предприятия;</p>	Отлично

## КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Форма контроля	Критерии оценки уровня освоения компетенции
Экзамен	<p>Критерием оценки является уровень усвоения обучающимся материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается в степени владения им:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «отлично», если обучающийся показал глубокие знания и понимание программного материала по поставленному вопросу, умело увязывает его с практикой, грамотно и логично строит ответ, быстро принимает оптимальные решения (при решении практических задач);</li> <li>- «хорошо», если обучающийся твердо знает программный материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет полученные знания при решении практических вопросов;</li> <li>- «удовлетворительно», если обучающийся имеет знания только основного материала по поставленному вопросу, но не усвоил его деталей, требует в отдельных случаях наводящих вопросов, допускает отдельные неточности;</li> <li>- «неудовлетворительно», если обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленный вопрос.</li> </ul>
Тестирование	<p>Критерием оценки является уровень усвоения обучающимся материала, предусмотренного программами дисциплин, что выражается количеством правильных ответов на предложенные тестовые задания по дисциплине.</p> <p>При ответах на вопросы теста:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 90 – 100 % правильных ответов - «отлично»;</li> <li>• 75 – 89 % правильных ответов – «хорошо»;</li> <li>• 50 – 74 % правильных ответов – «удовлетворительно»;</li> <li>• менее 50 % правильных ответов – «неудовлетворительно».</li> </ul>
Решение практических задач	<p>Критерием оценки является уровень умений выпускника применять полученные теоретические знания для решения профессионально – прикладных ситуаций и задач. При оценке выполнения индивидуального профессионального задания учитывается:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>выполнение задания в полном объеме с исчерпывающими пояснениями – «отлично»;</li> <li>выполнение задания в полном объеме, но с отдельными неточностями, с недостаточными пояснениями - «хорошо»;</li> <li>• задание выполнено не полностью; имеются ошибки в расчетах, отсюда, неверный результат; ответ не обоснован - «удовлетворительно»;</li> <li>• задание не выполнено или выполнено не правильно – «неудовлетворительно».</li> </ul>



## **9.ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014 г. № АК-44/05вн и «Положением об обучении студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья в АНО ВО «Национальный институт бизнеса».

Подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится с учетом их индивидуальных особенностей.

Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику.

## **10.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **Основная литература:**

1. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б.Т. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 623 с. — 978-5-238-01209-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71227.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю.

2. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. — Электрон. текстовые данные. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 577 с. — 5-85173-059-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю.

### **Дополнительная литература:**

1. Левушкина, С.В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / С.В. Левушкина. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — 5-7567-0164-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76122.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю.

2. Панов, А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — 5-238-01052-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71059.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю.

3. Смирнова, И.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: методическое пособие (курс лекций) / И.Ю. Смирнова. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2017. — 156 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73283.html>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю.

## **Электронно-библиотечная система**

IPRBooks. <http://www.iprbookshop.ru/>

## **Электронные образовательные ресурсы (современные профессиональные базы данных)**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации -  
<https://minobrnauki.gov.ru/>

Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»  
<http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов -  
<http://fcior.edu.ru/>

Российский портал открытого образования - - <https://openedu.ru/>База данных  
научной электронной библиотеки. <https://elibrary.ru/>

## **Электронные образовательные ресурсы (информационные справочные системы)**

Справочно-правовая система «Консультант Плюс»- <http://www.consultant.ru/>

Справочно-правовая система «Гарант»- <https://www.garant.ru/>

## **Перечень комплектов лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при изучении дисциплины (модуля)**

При изучении дисциплины предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя:

- пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint);
- веб-браузер (Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer);
- электронную библиотечную систему IPRBooks;
- систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «ВКР-ВУЗ. РФ».

Доступ к электронной информационно-образовательной среде обеспечивается через сеть Интернет <https://eios.nibmoscow.ru/>.

## **11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Материально-техническая база Института обеспечивает проведение всех видов занятий, предусмотренных учебным планом, и соответствует действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используются учебные аудитории, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечен доступ в электронную информационно-образовательную среду института.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: мобильный мультимедийный комплект в составе: проектор, ноутбук.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины (модуля).