

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Белгородский Валерий Савельевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 25.06.2024 14:34:40  
Уникальный программный ключ:  
8df276ee93e17c18e7bee9e7cad2d0ed9ab82473

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)»

Институт      Экономки и менеджмента

Кафедра      Экономки и менеджмента

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### Стратегический менеджмент

Уровень образования	Бакалавриат
Направление подготовки	38.04.02      Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление проектами
Срок освоения образовательной программы по очной форме обучения	4 года
Форма(-ы) обучения	очная

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» основной профессиональной образовательной программы высшего образования, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры, протокол № 8 от 18.04.2024 г.

Разработчик рабочей программы учебной дисциплины:

доцент                                      Д.Б. Шальмиева

Заведующий кафедрой:                      С.Г. Радько

## **1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ**

Учебная дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к дисциплинам обязательной части Блока 1.

Курсовая работа/курсовой проект – предусмотрена.

**1.1.** Форма промежуточной аттестации: экзамен

1.2 Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина «Стратегический менеджмент» к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Основой для освоения дисциплины являются результаты обучения по предшествующим дисциплинам:

- Деловые коммуникации;
- Теория вероятностей и математическая статистика;
- Математика;
- Экономика организаций (предприятий);
- Мировая экономика и международные экономические отношения.

Результаты обучения по учебной дисциплине, используются при изучении следующих дисциплин и прохождения практик:

- Планирование на предприятии;
- Логистика;
- Стратегический бренд-менеджмент;
- Управление проектами;
- Учебная практика. Ознакомительная практика;
- Производственная практика. Научно-исследовательская работа;
- Производственная практика. Технологическая (проектно-технологическая)

практика.

Результаты освоения учебной дисциплины в дальнейшем будут использованы при прохождении производственной практики и выполнении выпускной квалификационной работы.

## **2. ЦЕЛИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Целями изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» является:

- развитие у будущих менеджеров стратегического мышления;
- получение обучающимися необходимых теоретических и приобретение практических навыков в области развития и применения методов стратегического менеджмента в организации;
- формирование необходимых компетенций для анализа и решения стратегических проблем развития организации;
- формирование навыков научно-теоретического подхода к решению задач профессиональной направленности и практического их использования в дальнейшей профессиональной деятельности;
- формирование у обучающихся компетенций, установленных образовательной программой в соответствии с ФГОС ВО по данной дисциплине;

Результатом обучения по учебной дисциплине является овладение обучающимися знаниями, умениями, навыками и опытом деятельности, характеризующими процесс формирования компетенций и обеспечивающими достижение планируемых результатов освоения учебной дисциплины.

2.1. Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ПК-1 Способен выполнять поиск, сбор и анализ информации для реализации функций бренд-менеджмента и проведения маркетингового исследования</p>	<p>ИД-ПК-1.2 Использование средств получения и обработки маркетинговой информации, используемой для проведения маркетингового исследования и повышения потенциала бренда.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Применяет основные методы анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</li> <li>- получает и обрабатывает маркетинговую информацию, используемую для проведения маркетингового исследования, разработки стратегии и повышения потенциала бренда</li> <li>- применяет на практике основные методы анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</li> <li>- осуществляет планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ</li> </ul>
<p>ПК-2 Способен определять, планировать, обеспечивать и контролировать выполнение работ и результатов, которые необходимы для успешного выполнения проекта.</p>	<p>ИД-ПК-2.1 Определение необходимой и достаточной степени детализации планов проекта, с учетом его продолжительности и состава фаз его жизненного цикла. Организация разработки базовых планов и вспомогательных планов проекта.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- детализирует планы проекта, с учетом его продолжительности и состава фаз его жизненного цикла.</li> <li>- организует разработку базовых планов и вспомогательных планов проекта</li> </ul>

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>
<p>ПК-7 Способен как руководитель проекта обеспечить проект человеческими, материальными, инфраструктурными и иными ресурсами достаточными для достижения поставленных целей.</p>	<p>ИД-ПК-7.1 Определение стратегии управления проектом, стратегии управления персоналом проекта. Формирование команды проекта. Определение организационной структуры проекта.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формирует стратегию управления проектом, персоналом проекта</li> <li>- формирует команды проекта и организационную структуру проекта</li> </ul>

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ/МОДУЛЯ

Общая трудоёмкость учебной дисциплины/модуля по учебному плану составляет:

по очной форме обучения –	5	з.е.	160	час.
---------------------------	---	------	-----	------

3.1. Структура учебной дисциплины для обучающихся по видам занятий (очная форма обучения)

Структура и объем дисциплины									
Объем дисциплины по семестрам	форма промежуточной аттестации	всего, час	Контактная аудиторная работа, час				Самостоятельная работа обучающегося, час		
			лекции, час	практические занятия, час	лабораторные занятия, час	практическая подготовка, час	курсовая работа/курсовой	самостоятельная работа обучающегося	промежуточная аттестация, час
5 семестр	Экзамен	160	24	24			50	30	32
Всего:		160	24	24			50	30	32

## 3.2. Структура учебной дисциплины для обучающихся по разделам и темам дисциплины: (очная форма обучения)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенци(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа,	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/	Практическая подготовка,		
<b>5 семестр</b>							
ПК-1 ИД-ПК-1.2 ПК-2 ИД-ПК-2.1 ПК-7 ИД-ПК-7.1	<b>Раздел I. Сущность и содержание системы стратегического менеджмента</b>	4	2			6	
	Тема 1.1 Особенности и содержание стратегического менеджмента Практическое занятие 1.1 Особенности и содержание стратегического менеджмента	2	2			2	Формы текущего контроля по разделу I: устный опрос, тестирование, выполнение ситуационного задания
	Тема 1.2 Основные школы и направления стратегического менеджмента Практическое занятие 1.2	2	2			4	
ПК-1 ИД-ПК-1.2 ПК-2 ИД-ПК-2.1 ПК-7 ИД-ПК-7.1	<b>Раздел II. Стратегическое планирование</b>	30	30			10	Формы текущего контроля по разделу II: устный опрос, тестирование, решение ситуационного задания
	Тема 2.1 Формирование видения, миссии и целей организации Практическое занятие 2.1	6	6			1	
	Тема 2.2 Основные принципы проведения анализа внутренней и внешней среды организации Основные принципы «портфельного анализа» организации. Матричные методы стратегического менеджмента	6	6			1	

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенци(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа,	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/	Практическая подготовка,		
	Практическое занятие 2.2						
	Тема 2.3 Основные виды корпоративных стратегий и формы их реализации Практическое занятие 2.3	6	6			2	
	Тема 2.4 Формы реализации стратегий интеграционного роста (стратегические альянсы, кластеры, технопарки, технополисы) Практическое занятие 2.4	4	4			2	
	Тема 2.5 Стратегии диверсификации и оценка их эффективности на основе эффекта синергии Практическое занятие 2.5	4	4			2	
	Тема 2.6 Основные бизнес-стратегии и формы их реализации Практическое занятие 2.6	4	4			2	
ПК-1	<b>Раздел III. Система стратегического управления</b>	12	12			14	Формы текущего контроля по разделу III: устный опрос, тестирование, выполнение ситуационного задания
ИД-ПК-1.2	Тема 3.1 Разработка и выбор стратегии деятельности	6	6			9	
ПК-2	Разработка стратегической карты компании						
ИД-ПК-2.1	Практическое занятие 3.1						
ПК-7	Тема 3.2 Реализация и контроль осуществления стратегии	6	6			5	
ИД-ПК-7.1	Организация стратегического управления						

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа,	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы/	Практическая подготовка,		
	Практическое занятие 3.2						
	Экзамен						экзамен по билетам / электронное тестирование
	<b>ИТОГО за первый семестр</b>	<b>24</b>	<b>24</b>			<b>30</b>	



## 3.3. Краткое содержание учебной дисциплины

№ пп	Наименование раздела и темы дисциплины	Содержание раздела (темы)
<b>Раздел I</b>	<b>Сущность и содержание системы стратегического менеджмента</b>	
Тема 1.1	Особенности и содержание стратегического менеджмента	Особенности и содержание стратегического менеджмента. Основные понятия. Этапы стратегического менеджмента.
Тема 1.2	Основные школы и направления стратегического менеджмента	Основные школы и направления стратегического менеджмента. Классификация школ.
<b>Раздел II</b>	<b>Стратегическое планирование</b>	
Тема 2.1	Формирование видения, миссии и целей организации	Формирование миссии и целей организации Основные принципы проведения анализа внутренней и внешней среды организации
Тема 2.2	Основные принципы проведения анализа внутренней и внешней среды организации Основные принципы «портфельного анализа» организации Матричные методы стратегического менеджмента	Основные принципы проведения анализа внутренней и внешней среды организации Основные принципы «портфельного анализа» организации
Тема 2.3	Основные виды корпоративных стратегий и формы их реализации	Основные виды корпоративных стратегий и формы их реализации
Тема 2.4	Формы реализации стратегий интеграционного роста (стратегические альянсы, кластеры, технопарки, технополисы)»	Формы реализации стратегий интеграционного роста (стратегические альянсы, кластеры, технопарки, технополисы)
Тема 2.5	Стратегии диверсификации и оценка их эффективности на основе эффекта синергии	Стратегии диверсификации и оценка их эффективности на основе эффекта синергии
Тема 2.6	Основные бизнес стратегии и формы их реализации	Основные бизнес стратегии и формы их реализации
<b>Раздел III</b>	<b>Система стратегического управления</b>	
Тема 3.1	Разработка и выбор стратегии деятельности Разработка стратегической карты компании	Разработка и выбор стратегии деятельности Разработка стратегической карты компании
Тема 3.2	Реализация и контроль осуществления стратегии	Реализация и контроль осуществления стратегии Организация стратегического управления, разработка системы KPI

Организация стратегического управления, разработка системы KPI	
--	--

### 3.4. Организация самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студента – обязательная часть образовательного процесса, направленная на развитие готовности к профессиональному и личностному самообразованию, на проектирование дальнейшего образовательного маршрута и профессиональной карьеры.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине организована как совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ, обеспечивающих успешное освоение дисциплины.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине выполняется на учебных занятиях под руководством преподавателя и по его заданию. Аудиторная самостоятельная работа обучающихся входит в общий объем времени, отведенного учебным планом на аудиторную работу, и регламентируется расписанием учебных занятий.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся – планируемая учебная, научно-исследовательская, практическая работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия, расписанием учебных занятий не регламентируется.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

- подготовку к лекциям, практическим занятиям и экзамену;
- изучение учебных пособий;
- изучение теоретического и практического материала по рекомендованным источникам;
- выполнение индивидуальных заданий (реферат);
- подготовка к промежуточной аттестации в течение семестра;

Самостоятельная работа обучающихся с участием преподавателя в форме иной контактной работы предусматривает групповую и индивидуальную работу с обучающимися и включает в себя:

- проведение индивидуальных и групповых консультаций по отдельным темам/разделам дисциплины;
- проведение консультаций перед экзаменом по необходимости.

Перечень разделов/тем/, полностью или частично отнесенных на самостоятельное изучение с последующим контролем:

№ пп	Наименование раздела /темы дисциплины/модуля, выносимые на самостоятельное изучение	Задания для самостоятельной работы	Виды и формы контрольных мероприятий (учитываются при проведении текущего контроля)	Трудоемкость, час
Раздел I	Сущность и содержание системы стратегического менеджмента			

Тема 1.1	Особенности и содержание стратегического менеджмента	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>2</b>
Тема 1.2	Основные школы и направления стратегического менеджмента	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>4</b>
<b>Раздел II</b>	<b>Стратегическое планирование</b>			
Тема 2.1	Формирование видения, миссии и целей организации	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>2</b>
Тема 2.2	Основные принципы проведения анализа внутренней и внешней среды организации Основные принципы «портфельного анализа» организации	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>2</b>
Тема 2.3	Основные виды корпоративных стратегий и формы их реализации	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>2</b>
Тема 2.4	Формы реализации стратегий интеграционного роста (стратегические альянсы, кластеры, технопарки, технополисы)	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>2</b>
Тема 2.5	Стратегии диверсификации и оценка их эффективности на основе эффекта синергии	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>1</b>

Тема 2.6	Основные бизнес стратегии и формы их реализации	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>1</b>
<b>Раздел III</b>	<b>Система стратегического управления</b>			
Тема 3.1	Разработка и выбор стратегии деятельности Разработка стратегической карты компании	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>10</b>
Тема 3.2	Реализация и контроль осуществления стратегии Организация стратегического управления, разработка системы КРІ	подготовить информационное сообщение	устное собеседование по результатам выполненной работы	<b>10</b>

### 3.5. Применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

Реализация программы учебной дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий регламентируется действующими локальными актами университета.

Учебная деятельность частично проводится на онлайн-платформе за счет применения учебно-методических электронных образовательных ресурсов:

<b>использование ЭО и ДОТ</b>	<b>использование ЭО и ДОТ</b>	<b>объем, час</b>	<b>включение в учебный процесс</b>
обучение с веб-поддержкой	учебно-методические электронные образовательные ресурсы университета 1 категории		организация самостоятельной работы обучающихся
	учебно-методические электронные образовательные ресурсы университета 2 категории		в соответствии с расписанием текущей/промежуточной аттестации

#### 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, СИСТЕМА И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

4.1. Соотнесение планируемых результатов обучения с уровнями сформированности компетенций.

Уровни сформированности компетенции(-й)	Итоговое количество баллов в 100-балльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Оценка в пятибалльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Показатели уровня сформированности		
			универсальной(-ых) компетенции(-й)	общепрофессиональной(-ых) компетенций	профессиональной(-ых) компетенции(-й)
					ПК-1 ИД-ПК-1.2 ПК-2 ИД-ПК-2.3
высокий	85 – 100	отлично			<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет связывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения;</li> <li>– дополняет теоретическую информацию сведениями профессионального и исследовательского характера;</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>– свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе;</li> <li>– дает развернутые, исчерпывающие, профессионально грамотные ответы на вопросы, в том числе, дополнительные.</li> </ul>
повышенный	65 – 84	хорошо			<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– достаточно подробно, грамотно и по существу излагает изученный материал, приводит и раскрывает в тезисной форме основные понятия;</li> <li>– анализирует теоретические положения стратегического менеджмента;</li> <li>– допускает единичные негрубые ошибки;</li> <li>– достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</li> </ul>
базовый	41 – 64	удовлетворительно			<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует теоретические знания основного учебного</li> </ul>

					<p>материала дисциплины в объеме, необходимом для дальнейшего освоения ОПОП;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами;</li> <li>– демонстрирует фрагментарные знания основной учебной литературы по дисциплине Стратегический менеджмент.</li> </ul>
низкий	0 – 40	неудовлетворительно	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует фрагментарные знания теоретического и практического материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации;</li> <li>– испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками, приёмами и терминологией.</li> </ul>		

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

При проведении контроля самостоятельной работы обучающихся, текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине «Логистика» проверяется уровень сформированности у обучающихся компетенций и запланированных результатов обучения по дисциплине, указанных в разделе 2 настоящей программы.

### 5.1. Формы текущего контроля успеваемости, примеры типовых заданий:

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
1	Устный опрос по разделу «Сущность и содержание системы стратегического менеджмента»	1. В чем сущность стратегического подхода к управлению 2. Дайте определение понятию «стратегический менеджмент» 3. Раскройте смысл понятия «стратегическая пирамида» 4. В чем состоит необходимость стратегического менеджмента в современных условиях? 5. Раскройте содержание основных этапов развития стратегического менеджмента. 6. Назовите основные характеристики школы дизайна. 7. Назовите основные характеристики школы планирования. 8. Назовите основные характеристики школы позиционирования. 9. В чем состоят особенности других школ стратегического менеджмента?
2	Тестирование по разделу «Сущность и содержание системы стратегического менеджмента»	<p style="text-align: center;">При ответе на вопрос выбирайте один вариант, который является правильным.</p> 1. Какой из нижеперечисленных основных принципов стратегического менеджмента является, по вашему мнению, наиболее важным: 1) последовательности поэтапного достижения цели; 2) вариантности стратегических решений; 3) вероятности результатов; 4) нет приоритетного - все одинаково важны? 2. Какая причина не является условием повышения значимости стратегического менеджмента для развития российских предприятий в условиях современных рыночных отношений: 1) быстрые (турбулентные) изменения внешней среды; 2) происходящие интеграционные процессы в мировой экономике; 3) появление стратегического мышления у российских руководителей; 4) процессы глобализации бизнеса? 3. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным: «Правильно разработанная стратегия обязательно должна давать ответы на вопросы:



№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<p>1) какие нужды потребителей мы обслуживаем;</p> <p>2) какие сильные и слабые стороны имеет наша организация;</p> <p>3) обладаем ли мы достаточными знаниями и опытом, чтобы обслуживать лучше, чем кто-либо еще?»</p> <p>4. К какому уровню стратегических изменений относятся изменения, как правило, связанные с глубокими структурными преобразованиями внутри организации, обусловленными разделением или слиянием с другой аналогичной организацией:</p> <p>1) умеренные изменения;</p> <p>2) радикальные изменения;</p> <p>3) коренная реорганизация;</p> <p>4) временные изменения?</p> <p>5. Какие изменения в организации не являются стратегическими:</p> <p>1) коренная реорганизация;</p> <p>2) радикальные изменения;</p> <p>3) изменения отношений с поставщиками сырья;</p> <p>4) умеренные изменения?</p> <p>6) Каковы основные компоненты стратегического плана? (отметьте несколько правильных ответов)</p> <p>1. Миссия</p> <p>2. Начальный капитал</p> <p>3. Стратегия</p> <p>4. Подбор рабочей силы</p> <p>5. Цели</p> <p>7) Какие из следующих утверждений вы считаете верными:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• существуют оптимальные для всех фирм стратегии;</li> <li>• процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;</li> <li>• фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;</li> <li>• при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы.</li> </ul> <p>1. первое;</p> <p>2. второе;</p> <p>3. третье;</p> <p>4. четвертое.</p>

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<p>8) Перенос центра внимания высшего руководства фирмы на окружение с целью своевременного реагирования на происходящие в нем изменения характерен для перехода от:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. текущего планирования к долгосрочному;</li> <li>2. стратегического планирования к стратегическому управлению;</li> <li>3. долгосрочного планирования к стратегическому.</li> </ol> <p>9) Миссия организации сформулирована следующим образом: «Организация существует для производства товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации». Такая формулировка миссии характерна для:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. стратегического управления;</li> <li>2. оперативного управления;</li> <li>3. обоих видов управления.</li> </ol> <p>10) Что является характерным для менеджеров при стратегическом управлении:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ориентация внутрь организации;</li> <li>2. поиск путей более эффективного использования ресурсов;</li> <li>3. поиск новых возможностей в конкурентной борьбе;</li> <li>4. отслеживание и адаптация к изменениям в окружении;</li> <li>5. ориентация на внешнюю среду.</li> </ol> <p>11) Какие из следующих положений характерны для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. работники — это ресурс организации;</li> <li>2. персонал — это исполнители отдельных работ и функций;</li> <li>3. работники — основа организации;</li> <li>4. работники — основная ценность организации;</li> <li>5. персонал — это источник благополучия фирмы.</li> </ol>
3	Выполнение кейс-задания	<p>Кейс: «Компания Ralf Ringer»</p> <p>Компания Ralf Ringer — наглядный образец зародившегося в начале 90-х русского бизнеса. Торговый дом «Белка», который является собственником бренда, появился в 1996, однако история Ralf Ringer начинается раньше.</p>

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<p>У истоков фирмы, как удалось выяснить, стоит один человек — нынешний генеральный директор Андрей Бережной, который еще до прихода в обувное производства занимался различными бизнес-проектами, включая торговлю нефтепродуктами и гречкой. А началось всё, по его словам, с продажи собственной инженерной разработки — пьезокерамического дисплея, который с помощью азбуки Брайля позволял слепым пользоваться компьютером[1].</p> <p>В 1992 году понадобилось помочь с оплатой счетов в России украинской обувной фабрике, на которой всю жизнь проработали родители жены А. Б. Начали продавать обувь производства этой фабрики в России через советскую систему «Обувьторг» и получили неплохой результат благодаря царящему в стране дефициту.</p> <p>С 1993 по 1995 годы Бережной занимался продажей обуви из Индии — возил уже готовую продукцию и продавал в Лужниках. В 1995 году он с компаньонами решился разместить заказ на производство 50 000 пар женских сапог на индийской фабрики. Идея состояла в том, что, по расчетам себестоимость пары женских сапог должна была составить \$ 20-30, а продавать ее собирались по \$ 60 оптом, но реальные расходы превысили расчетные[2]. На индийской фабрике заказ не выполнили и деньги возвращали несколько лет, а параллельно размещенный на владимирской фабрике небольшой заказ был выполнен. Тогда зародилась идея наладить производство именно в России.</p> <p>Затраты на пошив 19 000 пар обуви свелись к оплате услуг фабрики и покупке импортных комплектующих. Удалось выиграть на каждой паре по \$ 10-12, и постепенно Торговый дом «Белка» арендовал и второй, и третий, и четвертый потоки на «Буревестнике».</p> <p>Вопрос с марочным названием был решен логично и изобретательно. Первые партии выпускались и продавались с этикеткой Ralf Germany, что, конечно, было маркетинговой хитростью — доверия к российскому производителю тогда не было, а название на латинице с упоминанием Германии вызывало интерес. Название появилось по аналогии с брендом Ralph Lauren и через пару лет преобразовалось в знакомый нам Ralf Ringer.</p> <p>Продукция Ralf Ringer заняла средний ценовой сегмент потребительского рынка, ориентир был выбран на мужчин 35-50 лет — именно это направление позволяло компании уверенно существовать и стабильно развиваться и было приоритетным до недавних пор.</p> <p>В 1998 году грянул кризис, и от зарубежных поставок сырья пришлось отказаться, а переход на отечественное сырье поначалу испугал — качество оставляло желать лучшего, и первое время цены даже пришлось держать на непозволительно низком уровне. К 2000 году</p>

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<p>цены удалось поднять, импорта почти не было, и рентабельность производства возросла на тот период до 50 %.</p> <p>В 2001 году у «Буревестника» сменились собственники, которые оттянули на свою сторону часть производственных мощностей, и пришлось думать о прекращении аренды и приобретении «Буревестника» в собственность. Покупать здание не решились, зато купили всё находящееся в цехах оборудование и наняли весь персонал фабрики себе на работу, что обошлось в \$ 750 000. И уже к 2002 году «Буревестник» вышел на предел своей производственной мощности, и было принято решение о приобретении второй фабрики. В 2004 году владимирская фабрика была завершена, на приобретение комплекса общей площадью 5000 м<sup>2</sup> потребовалось \$ 1,3 млн., еще \$ 1,4 млн. пошло на ее модернизацию.</p> <p>В июле 2006 года Торговый дом «Белка» приобрел за \$ 2,3 млн. производственный комплекс площадью 17 000 м<sup>2</sup> в Зарайске, однако эта фабрика задействована еще совсем несильно. Выйти на свою проектную мощность в 1 млн. пар в год она должна выйти только в 2009 году, и для достижения этого показателя, по словам Бережного, придется затратить еще \$ 2,5-3 млн. Эта фабрика предназначена для освоения более дорогой линейки обуви Ralf Ringer. Зарайская обувная фабрика, построенная в 1858 году, позволяла производить до 3 млн. пар в год, но за последнее время там выпускалось не более 300 000 пар, так что ее использование для производства Ralf Ringer представляется полезным и целесообразным.</p> <p>Результативность долгого и тернистого пути развития продукции Ralf Ringer позволяют оценить многие показатели. Ежегодный рост объемов производства достигает 30-40 %, и чтобы в первый раз увеличить производство в 10 раз (с 20 до 220 тысяч пар), компании понадобилось пять лет, второе удесятерение (с 220 000 до почти 2 млн. пар) потребовало шести лет. Следовательно, темы роста объемов производства постепенно замедляются, но делают это очень медленно, и при таких масштабах рост в 20-30 % выглядит более чем успешным.</p> <p>Это означает, что должны окупаться не только производственные, но и маркетинговые затраты компании. Изначально в распространении Ralf Ringer был сделан упор на рекламу, и сейчас, по подсчетам агентства Aegis Media, за последний год на рекламу было потрачено \$ 1,6 млн., что составляет второе место в первенстве рекламных бюджетов обувных марок в России. Первое место принадлежит Ессо с \$ 2,7 млн..</p>

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<p>Узнаваемость марки в Москве достигает 10 %, по регионам — 18 %. Численность работающих на фабриках превысила 3000 человек. Распространением занимается сеть фирменных розничных магазинов в Москве, Санкт-Петербурге и Ярославле, а также более 300 дилеров в России, Украине и Казахстане.</p> <p>Что же представляет из себя Ralf Ringer на сегодняшний день?</p> <p>Торговый дом «Белка» представляет собой закрытое акционерное общество. По некоторым данным, держателями акций являются несколько лиц, и контрольный пакет, видимо, сосредоточен в руках Андрея Бережного. Руководитель PR-службы Ralf Ringer утверждает, что существующая структура сохранится и что компании для управления не требуется совет директоров[8].</p> <p>Андрей Бережной выделяет пять приоритетных направлений (компетенций) функционирования компании и управления ей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оптовые продажи;</li> <li>- процессинг;</li> <li>- подготовка производства;</li> <li>- бренд-менеджмент;</li> <li>- ассортимент;</li> <li>- продуктовая логистика.</li> </ul> <p>Из данного списка видно, что приоритет действительно отдается маркетинговой деятельности. С оптовых продаж всё началось: нужно было получить входящие деньги для дальнейшего наращивания производства. Сейчас Ralf Ringer сотрудничает с дилерами на необычных условиях: важным условием сотрудничества является унификация цен по все России. Казалось бы, дилеры могли бы отказаться идти на риск и лишать себя возможности изменять ценовой рычаг по своему усмотрению, однако Ralf Ringer в случае проблем с реализацией обязуется возместить затраты на стимулирование продаж и рекламу. Все изменения в стратегии и политике компании согласуются с дилерами на конференциях, которые проводятся дважды в год.</p> <p>Тщательность подхода к процессингу и подготовке производства видны из истории фирмы. Когда потребовалась оснащать «Буревестник» оборудованием, обратились не столько к скупке подержанных станков с полузакрывшихся старых фабрик, сколько направили силы на заключение дилерского контракта с фирмой Pfaff, благодаря чему</p>

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<p>компания смогла позволить себе современное оборудование по сниженной (на 30 %) цене. Все процессы и закупки регламентируются и подлежат обязательному документированию. Отдельно подчеркивается эффективность организации производства: принцип интенсивной работы и сдельная оплата труда стимулируют работников к выполнению заданий, а начальников — к обеспечению производства всем необходимым. Фонд оплаты труда на 15 % зависит от выполнения плана. Управление персоналом осуществляется на основе 3-х методов: регламент проект; свободный художник.</p> <p>Это означает, что, по мере раскрытия своего потенциала, работник получает возможность перемещаться в подразделения с более высокой степенью свободы действий.</p> <p>Маркетинговые аспекты развивались и сильно изменялись на протяжении существования фирмы. Если сначала упор делался на недорогую добротную обувь для взрослых мужчин, то сейчас ведется выпуск уже по 7 направлениям: Classic, Active, Real Ralf, Weekend, Style, Grand, под отдельным марочным названием Piranya выступает обувь для активной молодежи. Были попытки выпускать детскую обувь. Компания сейчас нацелена одновременно на снижение возраста целевого покупателя (25-25 лет) и на выпуск более дорогостоящих моделей, то есть на повышение неценовой конкурентоспособности. В связи с этим своими главными конкурентами компания считает Ecco и Clarks.</p> <p>Рекламные кампании Ralf Ringer нацелены на две целевые аудитории: мужчин 25-45 лет и женщин того же возраста. Это связано с тем, что, в особенности в российских регионах, весомое или даже главное участие в покупке обуви для мужчины принимает женщина. Поэтому был выбран путь размещения рекламы мужской обуви в женских журналах и некоторых женских телепередачах.</p> <p>При всей, казалось бы, продуманности политики Ralf Ringer в отношении с общественностью в целом и с покупателем в частности удивляет отсутствие четко сформулированной миссии фирмы. «Наша стратегическая цель — быть лучшими во всем, что мы делаем. Поэтому наша текущая цель — стать лидером в производстве и продаже комфортной обуви в среднеценовом сегменте. Еще одну задачу мы формулируем так: покупатель, купивший обувь Ralf Ringer, через полгода должен вернуться довольным в тот же магазин и сделать повторную покупку из большего ассортимента. При этом наша компания решает целый ряд социальных задач. Мы — «человекоемкое» производство, подавляющая часть операций делается вручную, что решает проблему занятости населения».</p>

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий
		<p>Прошло уже несколько лет с того момента, когда были названы эти цели. Сейчас Ralf Ringer уже не нацелен только на среднеценовой сегмент — одновременно наблюдается сдвиг в сторону престижной и дорогой обуви. Краткосрочные задачи постоянно меняются, а наиболее сжато и точно глобальную миссию Ralf Ringer выражает фраза из одного из официальных текстов с официального сайта:</p> <p>«Мы уверены, что единственный путь — всегда быть на шаг впереди. Всегда делать что-то большее».</p> <p>Задания к кейсу:</p> <p>Задание 1. Провести SWOT анализ деятельности компании Ralf Ringer. Определить внешние и внутренние группы влияния для организации и выделить наиболее значимые.</p> <p>Задание 2. Провести критический анализ миссии компании и уточнить формулировку. Провести анализ и оценку конкурентоспособности компании Ralf Ringer.</p> <p>Задание 3. Провести анализ макроокружения организации. Определить какие факторы экономической среды являются критическими для отрасли и конкретной организации (инфляция, ставка рефинансирования, уровень безработицы и т.п.). Какова тенденция их изменения и возможная реакция организации.</p> <p>Задание 4. Провести количественную оценку привлекательности стратегических зон хозяйствования (СЗХ) компании Ralf Ringer.</p> <p>Задание 5. Построить стратегическую матрицу Бостонской консалтинговой группы (БКГ) компании Ralf Ringer для диагностики проблем в стратегических зонах для нахождения путей их решения и перспективности использования данных зон в дальнейшем.</p> <p>Задание 6. Построить стратегическую карту компании Ralf Ringer и используя метод анализ иерархий для определения относительной важности предложенных мероприятий и порядка их реализации с целью обеспечения эффективного развития компании Ralf Ringer.</p>

## 5.2. Критерии, шкалы оценивания текущего контроля успеваемости:

Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания		
		100-балльная система	Пятибалльная система	
Устный опрос	Обучающийся в ходе опроса продемонстрировал глубокие знания сущности проблемы, были даны, полные ответы на все вопросы		5	
	Обучающийся правильно рассуждает, дает верные ответы, однако, допускает незначительные неточности		4	
	Обучающийся слабо ориентируется в материале, плохо владеет профессиональной терминологией.		3	
	Обучающийся в ходе опроса не смог дать правильные ответы на поставленные вопросы.		2	
Лабораторная работа	Работа выполнена полностью. Возможно наличие одной неточности или описки, не являющиеся следствием незнания или непонимания выполненной работы. Обучающийся показал полный объем знаний, умений в освоении пройденной темы в рамках лабораторной работы.		5	
	Работа выполнена полностью, но допущена ошибка в расчетах		4	
	Допущены ошибки при выполнении работы и в интерпретации полученных результатов		3	
	Работа не выполнена.		2	
Тест	За выполнение каждого тестового задания испытуемому выставляются баллы. Номинальная шкала предполагает, что за правильный ответ к каждому заданию выставляется один балл, за не правильный — ноль. В соответствии с номинальной шкалой, оценивается всё задание в целом, а не какая-либо из его частей.		5	85% - 100%
			4	65% - 84%
			3	41% - 64%



Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
	Рекомендуемое процентное соотношение баллов и оценок по пятибалльной системе. Например: «2» - равно или менее 40% «3» - 41% - 64% «4» - 65% - 84% «5» - 85% - 100%		2  <i>40% и менее 40%</i>

## 5.3. Промежуточная аттестация:

Форма промежуточной аттестации	Типовые контрольные задания и иные материалы для проведения промежуточной аттестации:
Экзамен: в устной форме по билетам	<p>Билет № 1 Вопрос 1. Пирамида стратегий Вопрос 2. Пять этапов стратегического менеджмент</p> <p>Билет № 2 Вопрос 1. Матричные методы стратегического менеджмента Вопрос 2. Типы корпоративных стратегий</p> <p>Билет № 3 Вопрос 1. Школы стратегического менеджмента Вопрос 2. Стратегическое видение, миссия, цели</p> <p>Билет № 4 Вопрос 1. Бизнес-стратегии стратегического менеджмента Вопрос 2. SWOT- анализ: сущность и особенности применения в стратегическом менеджменте.</p>

	Билет № 5 Вопрос 1. Этапы стратегического менеджмента Вопрос 2. Стратегическая карта компании
Экзамен: Компьютерное тестирование	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Стратегия – это:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) управление персоналом организации;</li> <li>b) выбор уровней управления;</li> <li>c) план деятельности по распределению ограниченных ресурсов во времени для достижения целей организации;</li> <li>d) система последовательных решений задач обеспечивающих перспективное движение организации к поставленной цели с учетом изменений внешней и внутренней среды.</li> </ol> </li> <li><b>2. Стратегические цели имеют отношение к:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) конкретным отделам организации;</li> <li>b) структуре управления;</li> <li>c) всей организации в целом.</li> </ol> </li> <li><b>3. Стратегический план – это:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) план деятельности руководства;</li> <li>b) план распределения этапов деятельности;</li> <li>c) совокупность этапов деятельности при помощи, которых организация намеревается достичь своих целей.</li> </ol> </li> <li><b>4. К внутренним факторам, определяющим развитие стратегии, относятся следующие факторы:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) организационные;</li> <li>b) культурные;</li> <li>c) финансовые;</li> <li>d) политические.</li> </ol> </li> <li><b>5. Объектами стратегического менеджмента являются:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) исследование и развитие;</li> <li>b) производство;</li> <li>c) мотивация;</li> <li>d) маркетинг;</li> <li>e) различные виды стратегий организации.</li> </ol> </li> <li><b>6. На корпоративном уровне различают следующие виды стратегий:</b></li> </ol>

- a) функциональная;
  - b) деловая;
  - c) портфельная.
- 7. По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает:**
- a) выбор структуры организации;
  - b) поиск сферы деятельности;
  - c) выбор стратегии выживания.
- 8. К основным факторам, определяющим эффективность стратегического менеджмента, относятся:**
- a) использование количественных методов;
  - b) финансовые и статистические методы;
  - c) мотивация персонала;
  - d) эффект различных систем оплаты по различным профессиям.
- 9. Рабочая модель стратегического менеджмента включает:**
- a) выбор поставщиков ресурсов;
  - b) разработку структуры организации;
  - c) определение организационных и личностных ценностей;
  - d) финансовые ресурсы;
  - e) навыки персонала;
  - f) выбор рынков сбыта.
- 10. Исходным (начальным) этапом процесса стратегического менеджмента являются:**
- a) формирование стратегии;
  - b) изучение внутренней среды;
  - c) изучение внешней среды;
  - d) анализ и оценка состояния организации.
- 11. Осуществление стратегии производится путем изменений:**
- a) численности работающих;
  - b) культуры руководства;
  - c) системы используемой информации;
  - d) поставщиков ресурсов.
- 12. Определяющим фактором эффективности стратегического менеджмента является:**
- a) система мотивации персонала;

- b) технология менеджмента;
- c) структуризация целей.

**13. Планирование играет следующую роль в реализации стратегии:**

- a) определяет этапы разработки стратегических и оперативных планов;
- b) распределяет финансовые ресурсы между уровнями стратегии;
- c) распределяет возможные доходы между персоналом корпорации.

**14. Основными составляющими компонентами стратегического плана являются:**

- a) цели;
- b) политика;
- c) объекты продаж;
- d) структуры;
- e) финансирование.

**15. Процесс стратегического планирования включает:**

- a) выбор стратегии;
- b) изучение рынка;
- c) формулировку целей и задач;
- d) определение уровней иерархии;
- e) оценку возможностей и альтернативных вариантов;
- f) мотивацию;
- g) реализацию плана.

**16. Укажите основные задачи стратегического менеджмента:**

- a) определение сферы деятельности и формулирования стратегических установок;
- b) постановка стратегических целей и задач для их достижения;
- c) формулирование стратегии для достижения намеченных целей и результатов деятельности производителя;
- d) реализация стратегического плана;
- e) оценка результатов деятельности и изменения стратегического плана или методов его реализации;
- f) постановка и решение текущих задач предприятия.

**17. Процесс стратегического управления включает:**

- a) разработка стратегии фирмы. Стратегическое видение в организации;
- b) реализация стратегии;

- c) оценка результатов деятельности;
- d) контролинг.

**18. Задачами создания стратегии являются:**

- a) разработка стратегического видения;
- b) разработка миссии фирмы;
- c) реализация стратегии;
- d) разработка стратегии;
- e) установление целей и определения направления развития.

**19. К факторам, формирующим стратегию, относятся:**

- a) социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы;
- b) ориентация коллектива предприятия на стратегию;
- c) привлекательность продукции, отрасли;
- d) конкурентоспособность фирмы;
- e) корпоративная культура.

**20. При выработке стратегии необходимо анализировать:**

- a) финансовое состояние фирмы;
- b) ситуации в отрасли;
- c) внутренние ситуации;
- d) внешние ситуации;
- e) цепочки ценностей;
- f) издержки и конкурентоспособность;
- g) общие ситуации.

**21. Принципами стратегического управления являются:**

- a) опора на то, за счет чего компания преуспевает;
- b) создание конкурентных преимуществ;
- c) обеспечение наилучших возможностей для роста компании;
- d) повышение оплаты труда персонала.

**22. Основными типами конкурентных стратегий являются:**

- a) стратегия низких издержек;
- b) стратегия дифференциации производства;
- c) наступательная стратегия;
- d) оборонительная стратегия;

- e) стратегия вертикальной интеграции;
  - f) стратегия горизонтальной интеграции.
- 23. Основными типами наступательной стратегии являются:**
- a) противостояние сильным сторонам конкурента или превышение их;
  - b) покупка предприятий конкурента;
  - c) физическое недопущение конкурента на рынок;
  - d) захват незанятых рыночных пространств;
  - e) партизанская война (наступление-отход);
  - f) использование слабых сторон конкурента;
  - g) активация и одновременное наступление фирмы на конкурента по нескольким направлениям, фронтам.
- 24. Основными типами маркетинговых стратегий являются:**
- a) стратегия в независимых отраслях, фирмах;
  - b) стратегия в отраслях, находящихся в стадии зрелости;
  - c) стратегия в отношении к фирмам, находящимся в состоянии стагнации или спада;
  - d) стратегия в раздробленных отраслях;
  - e) стратегия в новых отраслях.
- 25. Условия, обеспечивающие успех деловых стратегий:**
- a) предпочтение усилиям по обеспечению своей конкурентоспособности на длительный срок;
  - b) избегать стратегии «застрявшего на полпути»;
  - c) придерживаться тактики агрессивного наступления для создания конкурентных преимуществ;
  - d) недооценка действий конкурента;
  - e) переоценка действий конкурента;
  - f) остерегаться активных, сильных конкурентов;
- 26. Назначение стратегии диверсификации фирмы:**
- a) усиление своей привлекательности;
  - b) многопрофильное развитие;
  - c) повышение доходности;
  - d) расширение ассортимента конкретного изделия;
  - e) получение дополнительных выгод;
  - f) расширение сферы своей деятельности.
- 27. Виды корпоративной стратегии диверсификации включают:**
- a) поглощение;

- b) диверсификация в родственные отрасли;
  - c) диверсификация в неродственные отрасли;
  - d) стратегия свертывания и ликвидации;
  - e) стратегия приватизации;
  - f) стратегия многонациональной диверсификации;
  - g) стратегия реструктурирования, восстановления и экономии.
- 28. Определение текущей стратегии компании:**
- a) материальная поддержка убыточных хозяйственных подразделений;
  - b) оценка направлений развития фирмы с учетом портфеля заказов;
  - c) избавление от убыточных и непривлекательных хозяйственных подразделений;
  - d) формирование хозяйственного портфеля заказов;
  - e) выбор направлений капиталовложений в развитие и освоение новых производств.
- 29. Реализация стратегии предусматривает:**
- a) активизацию менеджеров всех уровней;
  - b) выделение средств на реализацию стратегии;
  - c) введение передового опыта и достижений науки в процессе реализации стратегии;
  - d) стимулирование выполнения стратегического замысла;
  - e) формирование корпоративной культуры;
  - f) периодическую отчетность о выполнении стратегии.
- 30. Основные условия выполнения стратегии:**
- a) формирование квалификационных и перспективных кадров;
  - b) подбор и эффективное использование персонала;
  - c) усиление конкурентных преимуществ фирмы;
  - d) приведение организационной структуры в соответствии со стратегией развития фирмы;
  - e) повышение роли первого руководителя фирмы.

## 5.4. Критерии, шкалы оценивания промежуточной аттестации учебной дисциплины:

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания		
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система	
Экзамен: компьютерное тестирование	<p>За выполнение каждого тестового задания испытуемому выставляются баллы.</p> <p>Номинальная шкала предполагает, что за правильный ответ к каждому заданию выставляется один балл, за неправильный — ноль. В соответствии с номинальной шкалой, оценивается всё задание в целом, а не какая-либо из его частей.</p> <p>«2» - равно или менее 40%</p> <p>«3» - 41% - 64%</p> <p>«4» - 65% - 84%</p> <p>«5» - 85% - 100%</p>		5	85% - 100%
			4	65% - 84%
			3	41% - 64%
			2	40% и менее 40%
Экзамен: в устной форме по билетам	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует знания отличающиеся глубиной и содержательностью, дает полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы билета, так и на дополнительные;</li> <li>– свободно владеет научными понятиями, ведет диалог и вступает в научную дискуссию;</li> <li>– способен к интеграции знаний по определенной теме, структурированию ответа, к анализу положений существующих теорий, научных школ, направлений по вопросу билета;</li> <li>– логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете;</li> <li>– свободно выполняет практические задания повышенной сложности, предусмотренные программой, демонстрирует системную работу с основной и дополнительной литературой.</li> </ul> <p>Ответ не содержит фактических ошибок и характеризуется глубиной, полнотой, уверенностью суждений, иллюстрируется</p>		5	



Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
	<p>примерами, в том числе из собственной практики.</p>		
	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает достаточное знание учебного материала, но допускает несущественные фактические ошибки, которые способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу;</li> <li>– недостаточно раскрыта проблема по одному из вопросов билета;</li> <li>– недостаточно логично построено изложение вопроса;</li> <li>– успешно выполняет предусмотренные в программе практические задания средней сложности, активно работает с основной литературой,</li> <li>– демонстрирует, в целом, системный подход к решению практических задач, к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.</li> </ul> <p>В ответе раскрыто, в основном, содержание билета, имеются неточности при ответе на дополнительные вопросы.</p>		4
	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– показывает знания фрагментарного характера, которые отличаются поверхностностью и малой содержательностью, допускает фактические грубые ошибки;</li> <li>– не может обосновать закономерности и принципы, объяснить факты, нарушена логика изложения, отсутствует осмысленность представляемого материала, представления о межпредметных связях слабые;</li> </ul>		3

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
	<p>– справляется с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допускает погрешности и ошибки при теоретических ответах и в ходе практической работы.</p> <p>Содержание билета раскрыто слабо, имеются неточности при ответе на основные и дополнительные вопросы билета, ответ носит репродуктивный характер. Неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.</p>		
	<p><b>НАПРИМЕР:</b></p> <p>Обучающийся, обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий.</p> <p>На большую часть дополнительных вопросов по содержанию экзамена затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.</p>		2

5.5. Система оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.

Форма контроля	100-балльная система	Пятибалльная система
Текущий контроль:		
- устный опрос		2 – 5 или зачтено/не зачтено
- защита лабораторных работ		2 – 5 или зачтено/не зачтено
- тестирование		2 – 5 или зачтено/не зачтено
<b>Итого за семестр</b> экзамен		отлично хорошо удовлетворительно неудовлетворительно

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Реализация программы предусматривает использование в процессе обучения следующих образовательных технологий:

- проблемная лекция;
- проведение интерактивных лекций;
- групповых дискуссий;
- преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований;
- поиск и обработка информации с использованием сети Интернет;
- дистанционные образовательные технологии;
- применение электронного обучения;
- просмотр учебных фильмов с их последующим анализом;
- использование на лекционных занятиях видеоматериалов и наглядных пособий;
- самостоятельная работа в системе компьютерного тестирования;
- обучение в сотрудничестве (командная, групповая работа);

## 7. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Практическая подготовка в рамках учебной дисциплины реализуется при проведении лабораторных работ с будущей профессиональной деятельностью.

Проводятся отдельные занятия лекционного типа, которые предусматривают передачу учебной информации обучающимся, которая необходима для последующего выполнения практической работы.

## 8. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ<sup>1</sup>

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов используются подходы, способствующие созданию безбарьерной образовательной среды: технологии дифференциации и индивидуального обучения, применение соответствующих методик по работе с инвалидами, использование средств дистанционного общения, проведение дополнительных индивидуальных консультаций по изучаемым теоретическим

<sup>1</sup> При необходимости раздел может быть дополнен особыми условиями для обучения лиц с ОВЗ с учетом специфики учебной дисциплины.

вопросам и практическим занятиям, оказание помощи при подготовке к промежуточной аттестации.

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения.

Учебные и контрольно-измерительные материалы представляются в формах, доступных для изучения студентами с особыми образовательными потребностями с учетом нозологических групп инвалидов:

Для подготовки к ответу на практическом занятии, студентам с ограниченными возможностями здоровья среднее время увеличивается по сравнению со средним временем подготовки обычного студента.

Для студентов с инвалидностью или с ограниченными возможностями здоровья форма проведения текущей и промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Промежуточная аттестация по дисциплине может проводиться в несколько этапов в форме рубежного контроля по завершению изучения отдельных тем дисциплины. При необходимости студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, создаются, при необходимости, фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.

## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины при обучении с использованием традиционных технологий обучения.

<p><b>Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.</b></p>	<p><b>Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.</b></p>
<p><i>119071, г. Москва, Садовническая ул., д. 35</i></p>	
<p>аудитории для проведения занятий лекционного типа</p>	<p>комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ноутбук;</li> <li>– проектор</li> </ul>
<p>аудитории для проведения лабораторных занятий, занятий по практической подготовке, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p>	<p>комплект учебной мебели, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ноутбук,</li> <li>– проектор</li> <li>– доска меловая;</li> </ul>

<b>Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.</b>	<b>Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.</b>
	– технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории
<b>Помещения для самостоятельной работы обучающихся</b>	<b>Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся</b>
читальный зал библиотеки:	– компьютерная техника; подключение к сети «Интернет»

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины при обучении с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

<b>Необходимое оборудование</b>	<b>Параметры</b>	<b>Технические требования</b>
Персональный компьютер/ ноутбук/планшет, камера, микрофон, динамики, доступ в сеть Интернет	Веб-браузер	Версия программного обеспечения не ниже: Chrome 72, Opera 59, Firefox 66, Edge 79, Яндекс.Браузер 19.3
	Операционная система	Версия программного обеспечения не ниже: Windows 7, macOS 10.12 «Sierra», Linux
	Веб-камера	640x480, 15 кадров/с
	Микрофон	любой
	Динамики (колонки или наушники)	любые
	Сеть (интернет)	Постоянная скорость не менее 192 кБит/с

Технологическое обеспечение реализации программы осуществляется с использованием элементов электронной информационно-образовательной среды университета.

## 10. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Автор(ы)	Наименование издания	Вид издания (учебник, УП, МП и др.)	Издательство	Год издания	Адрес сайта ЭБС или электронного ресурса (заполняется для изданий в электронном виде)	Количество экземпляров в библиотеке Университета
<b>10.1 Основная литература, в том числе электронные издания</b>							
1	Казакова Н.А., Александрова А.В.	Стратегический менеджмент 978-5-16-005028-7	учебник	М.: НИЦ ИНФРА-М	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=355606">https://znanium.com/catalog/document?id=355606</a>	нет
2	Фомичев А. Н.	Стратегический менеджмент ISBN 978-5-16-101265-9	учебник	М. : Издательство Дашков и Ко	2022	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=358561">https://znanium.com/catalog/document?id=358561</a>	нет
3	Лапыгин Ю.Н.	Стратегический менеджмент 978-5-16-100118-9	Учебное пособие	М. : Издательство НИЦ ИНФРА-М	2022	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=372284">https://znanium.com/catalog/document?id=372284</a>	нет
4	Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р.	Стратегический менеджмент 978-5-16-106496-2	Учебник	М. : Издательство НИЦ ИНФРА-М	2021	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=362106">https://znanium.com/catalog/document?id=362106</a>	нет
5	Григорян Е. С.	Производственная стратегия предприятия ISBN 978-5-87055-731-1	Учебное пособие	М. : Издательство НИЦ ИНФРА-М	2022	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=387621">https://znanium.com/catalog/document?id=387621</a>	нет
<b>10.2 Дополнительная литература, в том числе электронные издания</b>							
1	Белгородский В.С., Дружинина И.А., Генералова А.В.	Современные методы стратегического менеджмента 978-5-87055-270-5	монография	М. : Издательство МГУДТ	2016	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=269027">https://znanium.com/catalog/document?id=269027</a>	нет
2	Маевская Е. Б.	Стратегический анализ и бюджетирование	монография	М. : Издательство НИЦ ИНФРА-М	2019	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=329720">https://znanium.com/catalog/document?id=329720</a>	нет

		денежных потоков коммерческих организаций 978-5-16-101620-6					
3	Басовский Леонид Ефимович	Современный стратегический анализ ISBN 978-5-288-05675-8	Учебник	М. : Издательство НИЦ ИНФРА-М	2023	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=354413">https://znanium.com/catalog/document?id=354413</a>	нет
4.	Лебедев Е.А.	Транспортное производство: технологические особенности развития, логистика, безопасность 978-5-9729-0276-7	Монография	М.: Издательство Инфра-Инженерия	2021	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=346073">https://znanium.com/catalog/document?id=346073</a>	нет
10.3 Методические материалы (указания, рекомендации по освоению дисциплины (модуля) авторов РГУ им. А. Н. Косыгина)							
1	Дружинина И.А. Генералова А.В	Современные методы стратегического менеджмента	Учебное пособие	М.: РГУ им. А.Н. Косыгина	2017	Библиотека университета	25

## 11. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

### 11.1. Ресурсы электронной библиотеки, информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

№ пп	Электронные учебные издания, электронные образовательные ресурсы
1.	ЭБС «Лань» <a href="http://www.e.lanbook.com/">http://www.e.lanbook.com/</a>
2.	«Znaniium.com» научно-издательского центра «Инфра-М» <a href="http://znaniium.com/">http://znaniium.com/</a>
3.	Электронные издания «РГУ им. А.Н. Косыгина» на платформе ЭБС «Znaniium.com» <a href="http://znaniium.com/">http://znaniium.com/</a>
4.	...
Профессиональные базы данных, информационные справочные системы	
1.	...
2.	...
3.	...

### 11.2. Перечень программного обеспечения

№п/п	Программное обеспечение	Реквизиты подтверждающего документа/ Свободно распространяемое
1.	<i>Windows 10 Pro, MS Office 2019</i>	<i>контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019</i>
2.	<i>PrototypingSketchUp: 3D modeling for everyone</i>	<i>контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019</i>
3.	<i>V-Ray для 3Ds Max</i>	<i>контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019</i>
4.	...	
5.	...	...



**ЛИСТ УЧЕТА ОБНОВЛЕНИЙ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

В рабочую программу учебной дисциплины внесены изменения/обновления и утверждены на заседании кафедры:

<b>№ пп</b>	<b>год обновления РПД</b>	<b>характер изменений/обновлений с указанием раздела</b>	<b>номер протокола и дата заседания кафедры</b>