МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель образовательной программы

доц.,к.э.н.,доц.
(должность, уч. степень, звание)

Ю.А. Мартынова
(инициалы, фамилия)

(подпись)
« 27 » 06 2024

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Стратегический менеджмент»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление IT-проектами
Форма обучения	очная
Год приема	2024

Санкт-Петербург– 2024

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

доц., к.т.н., доц.	17.06.24	А.Б. Песоцкий
(должность, уч. степень, звание)	(подпись, дата)	(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 82

« 20 » 06 2024 г, протокол № 11

Заведующий кафедрой № 82

д.э.н.,доц.	20.06.24	А.С. Будагов
(уч. степень, звание)	(подпись, дата)	(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

доц.,к.э.н.,доц.	20.06.24	Л.В. Рудакова
(должность, уч. степень, звание)	(подпись, дата)	(инициалы, фамилия)

Аннотация

Дисциплина «Стратегический менеджмент» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление IT-проектами». Дисциплина реализуется кафедрой «№82».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ОПК-3 «Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия»

ОПК-4 «Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением студентами преимуществ и ограничений разных подходов к стратегическому управлению в организации, развитием у студентов стратегического мышления, необходимого для выполнения стратегического анализа и принятия стратегических решений в нестабильных условиях внешней среды с относительно высоким уровнем неопределенности.

В частности, рассматриваются области применения и возможности применения рыночного и ресурсного подходов к стратегическому управлению в организации. Изучение широкого ряда инструментов стратегического менеджмента позволит студентам сформировать и развить компетенции в области стратегического анализа, определения источников формирования устойчивого конкурентного преимущества, проектирования стратегических альтернатив и выбора стратегии организации.

Уделяется значительное внимание практическим аспектам целеполагания, формированию у студентов практических навыков, необходимых для проведения стратегического анализа внешней среды, ресурсов и способностей организации, разработки и принятия обоснованных управленческих решений в деятельности организации.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, выполнение курсовой работы, самостоятельную работу студента, консультации.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме экзамена и дифференцированного зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 8 зачетных единиц, 288 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский »

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Стратегический менеджмент» является изучение студентами теоретических основ стратегического управления, формирование у студентов практических навыков и компетенций в области стратегического анализа, проектирования стратегических альтернатив, выбора и реализации стратегии организации.

В области воспитания личности целью подготовки по данной дисциплине является формирование и развитие таких социально-личностных и общекультурных качеств как: целеустремленность и ответственность в формировании и принятии стратегических решений, организованность при работе с ограниченной управленческой проблемой, коммуникативность, самостоятельность приобретать и использовать новые знания и умения.

1.2. Дисциплина входит в состав обязательной части образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

1.3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП ВО.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями или их частями. Компетенции и индикаторы их достижения приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.З.9 знать современные концепции стратегического менеджмента для понимания особенностей их применения в деятельности организации; инструменты стратегического выбора в условиях нестабильной внешней среды ОПК-3.У.9 уметь выделять наиболее существенные факторы, определяющие стратегическую направленность ее деятельности; оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений ОПК-3.В.9 владеть навыками формулировать стратегические цели компании на основе описания и анализа интересов заинтересованных сторон; принятия стратегических решений в нестабильных условиях внешней среды с относительно высоким уровнем неопределенности
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых	ОПК-4.З.1 знать принципы разработки стратегий развития бизнеса ОПК-4.У.1 уметь оценивать последствия реализации разрабатываемых решений ОПК-4.В.1 владеть навыками разработки обоснованных предложений по совершенствованию деятельности отдельных подразделений организации

	направлений деятельности и организаций	

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина может базироваться на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- «маркетинг»,
- «финансовый менеджмент»,
- «управление человеческими ресурсами»,
- «управление операциями»,
- «методы принятия управленческих решений»,
- «бизнес-планирование»,
- «исследование систем управления»,

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и могут использоваться при изучении других дисциплин:

- «бизнес-планирование»,
- «управленческий учет»,
- «риск-менеджмент»,
- «управленческое консультирование»,
- «корпоративная социальная ответственность»,
- «управление изменениями»,
- «антикризисное управление».

3. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам	
		№7	№8
1	2	3	4
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)	8/ 288	4/ 144	4/ 144
Из них часов практической подготовки			
Аудиторные занятия, всего час.	91	51	40
в том числе:			
лекции (Л), (час)	54	34	20
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	27	17	10
лабораторные работы (ЛР), (час)			
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)	10		10
экзамен, (час)	90	54	36
Самостоятельная работа, всего (час)	107	39	68
***Вид промежуточной аттестации*:** зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Экз., Экз.	Экз.	Экз.

4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	КР (час)	СРС (час)
Семестр 7				
Раздел 1. . Введение в стратегический менеджмент Тема 1.1. Понятие стратегии и стратегический процесс Тема 1.2. Разработка миссии и стратегических целей организации	8	7		19
Раздел 2 Стратегический анализ организации Тема 2.1. Стратегический анализ внешней среды организации Тема 2.2. Стратегический анализ внутренней среды организации Тема 2.3. SWOT-анализ как инструмент стратегического анализа	26	10		20
Итого в семестре	34	17		39
Семестр 8				
Раздел 3. Формирование стратегических альтернатив, выбор и реализация стратегии Тема 3.1. Классификационные типы стратегий Тема 3.2. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями Тема 3.3. Стратегический контроль. Организация стратегического управления в компании	18	10		68
Выполнение курсовой работы			10	
Итого в семестре	20	10	10	68
Итого	54	27	10	107

Практическая подготовка заключается в непосредственном выполнении обучающимися определенных трудовых функций, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционного цикла
1.	**Введение в стратегический менеджмент** Тема 1.1. Понятие стратегии и стратегический процесс Понятие стратегии. Модель стратегического процесса. Этапы эволюции стратегического планирования и управления. Задачи стратегического менеджмента. Сущность и преимущества стратегического мышления. Стратегическое видение и его влияние на формирование стратегии организации. Заинтересованные стороны в деятельности организации. Роль лидера в формировании стратегии организации. Сущность процесса стратегического управления. Стратегическая пирамида. Корпоративные стратегии. Бизнес-стратегии. Функциональные стратегии. Основные категории стратегического менеджмента: стратегическое и оперативное (тактическое) управление, внешняя и внутренняя среда организации, отрасль и бизнес организации. Развитие подходов к стратегическому управлению, учитывая тенденции развития экономики России. Тема 1.2. Разработка миссии и стратегических целей организации Понятие и значение миссии организации. Миссия и ценности организации. Направления формирования миссии. Методические рекомендации для формулирования миссии организации. Цели организации, приоритеты целей, временные интервалы целей и их измерение. Основные направления формулирования целей: маркетинговый подход, подход на основе анализа и развития производительности организации, финансовый подход (рентабельность, доходность, инвестиционная привлекательность), инновационный подход, подход на основе социальных целей. Инструменты целеполагания. «Дерево целей» организации как инструмент взаимного согласования и обеспечения непротиворечивости целей. Критерии оценки достижения стратегических целей организации. Соотношение миссии, целей и задач организации, стратегических и финансовых целей, уровни формулирования стратегий (корпоративный уровень для диверсифицированных компаний, бизнес-уровень, функциональный уровень, операционный уровень): согласование и обеспечение единства.
2.	**Стратегический анализ организации** Тема 2.1. Стратегический анализ внешней среды организации Роль ситуационного анализа при формировании стратегии. Объекты стратегического анализа, его цели и основные результаты. Понятие организационного контекста. Ограниченные и неограниченные ситуации. Примеры. Ключевые характеристики проблемных ситуаций. Влияние факторов дальнего внешнего окружения на стратегию организации. Модель STEEP- и PEST-анализа факторов внешнего окружения. Этапы и формы стратегического анализа. Понятие отрасли и рынка, определение границ отрасли. Сегментация рынка, критерии сегментации. Конкуренция и конкурентоспособность организации в стратегической перспективе. Движущие силы изменений в отрасли.

	Методы и направления отраслевого анализа и анализа конкурентов. Основные экономические характеристики отрасли. Анализ конкурентных сил в отрасли (по М. Портеру). Факторы изменений конкурентных сил в отрасли. Ключевые факторы успеха (КФУ) отрасли. Оценка привлекательности отрасли. Угрозы и возможности организации во внешней среде. Оценка стратегического соответствия. Тема 2.2. Стратегический анализ внутренней среды организации Внутренняя среда организации и ее стратегический анализ. Направления, формы и методы стратегического анализа внутренней среды организации. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке. Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Особенности формирования источников затрат при проведении ресурсного анализа. Понятие способностей компании. Ключевые компетенции организации. Анализ способностей компании. Концепция цепочки ценностей и ее использование для проведения стратегического анализа внутренней среды организации. Анализ цепочки ценности с точки зрения накопления затрат в видах деятельности. Подходы и методы стратегического анализа цепочки ценности. Тема 2.3. SWOT-анализ как инструмент стратегического анализа SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем и альтернатив в деятельности организации. Анализ существующей стратегии организации с точки зрения соответствия ей действующей настройки ресурсов и способностей организации. Оценка эффективности стратегии организации: критерии, подходы и методы. Бенчмаркинг: сущность, формы, методы и результаты. Стратегический бизнес-профиль организации: SNW-анализ. Источники силы и слабости организации.
3.	**Формирование стратегических альтернатив, выбор и реализация стратегии** Тема 3.1.Классификационные типы стратегий Обобщение результатов стратегического анализа. Уточнение интересов заинтересованных сторон и стратегического видения организации. Постановка стратегических вопросов. Стратегии и конкурентные преимущества. Типы конкурентных преимуществ (по М. Портеру). Базовые стратегии конкуренции. Стратегия лидерства, основанного на низких издержках производства, стратегии широкой дифференциации: преимущества и условия применения. Взаимосвязь между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Стратегии вертикальной интеграции, условия эффективности стратегий. Слияния и поглощения как формы реализации интеграционных стратегий. Стратегические альянсы. Стратегии сокращения. Стратегии инновационного развития организации. Достоинства и недостатки лидерства инновационных стратегий. Риски инновационных стратегий. Стратегии диверсификации. Сущность диверсификации, ее преимущества и ограничения применения. Недостатки и риски стратегий диверсификации. Тема 3.2. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями Основы реализации стратегии. Проблемы реализации стратегии. Выбор подходов к реализации стратегии. Реализация стратегии и оценка результатов. Анализ бизнес-портфеля диверсифицированных компаний. Матрица Boston Consulting Group (БКГ). Матрица General Electric (McKinsey). Матрица «Жизненный цикл – стратегия». Аспекты формирования новой бизнес-модели. Команды стратегического управления. Роли в командах стратегического

	управления. Лидерство в стратегическом менеджменте. Организационная культура и реализация стратегии. Стратегические факторы организационной культуры. Стратегическая роль организационной культуры. Природа и сущность стратегических изменений. Анализ стратегических изменений: анализ организационной структуры, процессов управления и организационной культуры. Роль организационных структур управления в реализации стратегии. Преимущества и недостатки основных типов структур управления в рамках стратегического выбора. Центры ответственности в организации. Реинжиниринг. Реструктуризация. Организационные и распорядительные документы в виде планов контрольных событий для предпринимательских структур. Тема 3.3. Стратегический контроль. Организация стратегического управления в организации Организационный и стратегический контроль. Коррекция стратегии. Процесс стратегического контроля. Мониторинг сильных и слабых стратегических сигналов: цель, методы и формы. Методы сбора и обработки информации для стратегического мониторинга. Аудит стратегии. Системы стратегического управленческого учета. Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы. Внеэкономические факторы эффективности стратегии организации. Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы.

4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудо-емкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 7					
1	Трехуровневый анализ продукта с точки зрения предложения предприятия	Решение управленческой задачи, дискуссия	2	0,5	1
2	Сегментирование потребителей продукции предприятия	Анализ учебной ситуации, дискуссия	2	0,5	1
3	Описание интересов заинтересованных сторон и формирование стратегических целей предприятия	Анализ учебной ситуации, дискуссия	2	0,5	1
4	Презентация по результатам выполнения задания	Выступление групп, дискуссия	1	0,5	1
5	Стратегический анализ влияния факторов макросреды на предприятие	Анализ учебной ситуации, дискуссия	4	0,5	2
6	Стратегический анализ влияния факторов конкурентной среды на предприятие	Анализ учебной ситуации, дискуссия	4	0,5	2

7	Презентация по результатам стратегического анализа	Выступление групп, дискуссия	2	0,5	2
Семестр 8					
8	SWOT-анализ деятельности компании, формирование стратегических альтернатив	Моделирование ситуации, дискуссия	4	0,5	2
9	Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями для обоснования уместности применения бизнес-стратегии компании	Моделирование ситуации. Решение управленческой задачи, дискуссия	3	0,5	3
10	Моделирование будущего состояния деятельности компании	Моделирование ситуации. Решение управленческой задачи, дискуссия	3	0,5	3
Всего			27	5	

4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено				
Всего				

4.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы

Цель курсовой работы:

– исследовать возможности и особенности применения в деятельности конкретного предприятия теоретических инструментов стратегического менеджмента;

– сформировать и развить навыки стратегического мышления студентов;

– развить навыки студентов по применению теоретических моделей и инструментов стратегического менеджмента;

– развить навыки описания и анализа учебной ситуации, используя соответствующие модели и инструменты;

– развить навыки использования схем и диаграмм стратегических инструментов;

– развить навыки систематизации знаний при разрешении управленческой проблемы в представленной учебной ситуации, используя инструменты менеджмента;

– развить навыки подготовки письменных сообщений – отчетов о результатах применения инструментов стратегического менеджмента к исследуемой ситуации.

Тематика курсовой работы выбирается по согласованию с преподавателем и направлена на применение изученных теоретических моделей курса.

Примерные темы заданий на курсовую работу приведены в разделе 10 РПД.

4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 7, час	Семестр 8, час
1	2	3	4
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	65	23	42
Курсовое проектирование (КП, КР)	10		10
Расчетно-графические задания (РГЗ)			
Выполнение реферата (Р)			
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	16	8	8
Домашнее задание (ДЗ)			
Контрольные работы заочников (КРЗ)			
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	16	8	8
Всего:	107	39	68

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 7-11.

6. Перечень печатных и электронных учебных изданий

Перечень печатных и электронных учебных изданий приведен в таблице 8.

Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке
https://znanium.com/catalog/document?id=355606	Стратегический менеджмент: учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева; Под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 320 с - (Высшее образование).	
https://znanium.com/catalog/document?id=421748	Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт : монография / М.С. Санталова, А.В. Борщева, И.В. Соклакова, И.Л. Сурат ; под науч. ред. М.С. Санталовой ; ЧОУ ВО «Академия управления и производства». - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 246 с.	
https://znanium.com/catalog/document?id=372968	Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А.П. Егоршин — 2-е изд., доп. и перераб. — Н.Новгород: НИЭМ, 2019. — 592 с. — (Высшее образование).	
https://znanium.com/catalog/document?id=198329	Эволюция теории стратегического управления / В. С. Катькало; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — 3-е изд. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2011. — 548 с.	

http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=558670	Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М.Е., - 6-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 453 с.	
336 П 28	Системное управление организационными изменениями: учеб.-метод. пособие / А. Б. Песоцкий, С. С. Снетов. – СПб.: ГУАП, 2021. – 171 с.	50
005 К 82	Методы машинного обучения в менеджменте: учебное пособие / М.Л. Кричевский, Ю.А. Мартынова, С В. Дмитриева; С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. - СПб. : Изд-во ГУАП, 2019. - 85 с.	50
https://znanium.com/catalog/document?id=398635	Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: ИНФРА-М, 2021. - 256 с. - (Высшее образование).	
https://znanium.com/catalog/document?id=384002	Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.А. Баринов, Д.Ю. Бусалов. - 2-е изд.,доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 294 с. - (Высшее образование: Бакалавриат).	
https://znanium.com/catalog/document?id=362106	Стратегический менеджмент: учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 263 с - (Высшее образование: Бакалавриат).	
https://znanium.com/catalog/document?id=363419	Корпоративное управление : учебник / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс] — (Высшее образование: Магистратура).	
https://znanium.com/catalog/document?id=355484	Корпоративное управление : учебник / В.М. Распопов, В.В. Распопов. — М.: Магистр: ИНФРА-М, 2019. — 352 с. — (Бакалавриат).	
http://znanium.com/bookread2.php?book=769974	Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 656 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=926093	Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами Учебное пособие / Кокинз Г., Тимофеев П.В., - 2-е изд. - М.:Альп. Бизнес Букс, 2016. - 318 с.	
https://znanium.com/catalog/document?id=341675	Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. - 576 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=925066	Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж., - 2-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2016. -365с	
https://znanium.com/catalog/document?id= 355028	Организационная культура компании: Учебное пособие / Т.О. Соломанидина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 624 с.	
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=924625	Стратегии развития научно-производственных предприятий аэрокосмического комплекса: Инновационный путь / Ромашов А.В., Баранов В.В. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 215 с.	

7. Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9611	Российский журнал менеджмента
https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=9065	Российский экономический журнал
https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=7715	Вопросы экономики
www.businessanalytica.ru	Бизнес Аналитика
http://www.expert.ru/	Журнал «Эксперт»
https://znanium.com/read?id=424416	Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. Научно-практический журнал, 2023, №1(64)
http://www.dis.ru/	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
http://www.dis.ru/	Заработная плата. Расчеты, учет, налоги» с вкладкой «Документы и комментарии»
http://www.dis.ru/	Журнал «Финансовый менеджмент»
http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=882652	НИР. Российский журнал управления проектами, 2017, вып. № 2 (19)
http://www.gks.ru	Сайт Росстата

8. Перечень информационных технологий

8.1. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
1	Не предусмотрено

8.2. Перечень информационно-справочных систем,используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
1	Не предусмотрено

9. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, представлен в таблице12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Лекционная аудитория	
2	Мультимедийная лекционная аудитория	

10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средствдля проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Перечень оценочных средств
Экзамен	Список вопросов к экзамену. Тесты.
Выполнение курсовой работы	Экспертная оценка на основе требований к содержанию курсовой работы по дисциплине.

10.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) компетенций обучающимися применяется 5-балльная шкала оценки сформированности компетенций, которая приведена в таблице 14. В течение семестра может использоваться 100-балльная шкала модульно-рейтинговой системы Университета, правила использования которой, установлены соответствующим локальным нормативным актом ГУАП.

Таблица 14 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции 5-балльная шкала	Характеристика сформированных компетенций
«отлично» «зачтено»	– обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал; – уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; – опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; – умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; – делает выводы и обобщения; – свободно владеет системой специализированных понятий.
«хорошо» «зачтено»	– обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; – не допускает существенных неточностей; – увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; – аргументирует научные положения; – делает выводы и обобщения; – владеет системой специализированных понятий.

Оценка компетенции 5-балльная шкала	Характеристика сформированных компетенций
«удовлетворительно» «зачтено»	– обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; – допускает несущественные ошибки и неточности; – испытывает затруднения в практическом применении знаний направления; – слабо аргументирует научные положения; – затрудняется в формулировании выводов и обобщений; – частично владеет системой специализированных понятий.
«неудовлетворительно» «не зачтено»	– обучающийся не усвоил значительной части программного материала; – допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; – испытывает трудности в практическом применении знаний; – не может аргументировать научные положения; – не формулирует выводов и обобщений.

10.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.
Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
1	Сущность и содержание стратегического менеджмента. Определение стратегии. Определение понятия «стратегическое видение». Пример стратегического видения. Понятие политики организации. Взаимосвязь предназначения, целей, политики и действий организации. Миссия и цели организации. Схема модели миссии компании. Пример формулировки миссии компании. Понятие стратегической цели. Отличие стратегических и оперативных целей. Заинтересованные стороны в деятельности организации. Схема заинтересованных сторон. Матрица интересов заинтересованных сторон. Цели заинтересованных сторон. Цели акционеров, цели государства, цели менеджеров. Источники власти заинтересованных сторон. Понятие стратегии. Определение стратегии по модели Минцберга и по модели Чандлера. Преднамеренные и стихийные стратегии. Процедуры анализа внешней среды. Схема трех уровней окружения организации. Оценка влияния STEEP – факторов внешнего окружения на деятельность компании. Характеристики факторов. Этапы анализа и форма представления результатов. 19. Понятие отрасли. Модель пяти сил конкуренции в отрасли М.Портера. Схема модели. Краткая характеристика каждой из сил. Цели анализа внутренней среды организации. Компоненты анализа внутренней среды организации. Ресурсы, компетенции и стержневые компетенции. Схема модели.	ОПК-3.3.9

	Типы ресурсного анализа. Определение ценности ресурсов. Схема модели. Отличие стержневых компетенций от общих компетенций. Характеристики стержневых компетенций. Понятие ключевых факторов успеха в отрасли. Схема модели. SWOT-анализ как инструмент стратегического менеджмента. Этапы проведения анализа. Связь результатов анализа со стратегическими целями компании. Краткая характеристика стадии стратегического выбора в деятельности компании. Стратегические альянсы. Стратегии сокращения. Пример использования методики STEEP и модели пяти сил М. Портера. (фактор демографического кризиса в России.	
2	Определение стратегии по модели Минцберга и по модели Чандлера. Преднамеренные и стихийные стратегии. Необходимость стратегического менеджмента, его роль в современных условиях для организаций России. Особенности процесса стратегического управления. Понятие стратегического мышления. Процесс стратегического мышления. Развитие навыков стратегического мышления. Ресурсный подход к формированию конкурентных преимуществ компании. Анализ цепочки ценности и оценка внутреннего стратегического соответствия в деятельности компании. Форма представления результатов анализа. Уровни иерархии стратегий в организации. Классификация стратегий по матрице И.Ансоффа. Стихийные и преднамеренные стратегии. Соотношение стихийной и преднамеренной стратегий в организации. Уровни иерархии стратегий в организации. Классификация стратегий по М. Портеру. Функциональные стратегии в деятельности предприятия. Характеристика стратегии маркетинга, ее связь с другими стратегиями в иерархии стратегий организации. Классификация стратегий управления деятельностью. Особенности применения ресурсного подхода в современных условиях экономики России. Подходы к совершенствованию стратегии бизнес-единицы с целью достижения конкурентного преимущества компании в отрасли. Особенности использования инструментов стратегического менеджмента в условиях малого бизнеса. Стратегии вертикальной интеграции, условия эффективности стратегий. Слияния и поглощения как формы реализации интеграционных стратегий. Стратегии инновационного развития организации. Достоинства и недостатки лидерства инновационных стратегий. Риски инновационных стратегий.	ОПК-4.З.1
3	Задача по описанию и анализу интересов заинтересованных сторон в деятельности предприятия Задача по стратегическому анализу влияния факторов макросреды и микросреды на деятельность и стратегию предприятия.	ОПК-3.У.9

4	Задача по проведению SWOT-анализа деятельности и формированию стратегических альтернатив предприятия. Задача по формированию стратегических целей и	ОПК-3.В.9
5	Задача по оценке рыночных возможностей исследуемого предприятия с использованием нейронных сетей и нечеткой логики. Оценить и пояснить стратегическое соответствие представленного описания маркетинговой стратегии действующей настройке бизнес-стратегии фокусированной дифференциации в рыночных нишах отрасли, в которой оперирует предприятие.	ОПК-4.В.1
6	Задача по проведению SWOT-анализа деятельности предприятия. Задача по анализу взаимосвязи между функциональными стратегиями для обоснования уместности применения бизнес-стратегии компании. Задача по анализу взаимосвязи стратегических целей с подходами к оценке деятельности компании.	ОПК-4.В.1

Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы

№ п/п	Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта
1.	Оценка соответствия действующей бизнес-стратегии компании тенденциям влияния ключевых факторов внешнего окружения на развитие отрасли.
2.	Оценка соответствия действующей маркетинговой стратегии компании тенденциям влияния ключевых факторов внешнего окружения на развитие отрасли.
3.	Разработка рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предприятия.
4.	Анализ цепочки ценности и оценка стратегического соответствия в деятельности компании.
5.	Идентификация существующей в компании стратегии маркетинга и анализ уместности ее применения в контексте деятельности компании.
6.	Разработка рекомендаций по совершенствованию бизнес-стратегии для поддержания конкурентоспособности компании и достижения её стратегических целей.
7.	Анализ и оценка влияния существующей настройки ресурсов и способностей на реализацию действующей маркетинговой стратегии компании.
8.	Разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой стратегии компании.
9.	Разработка стратегии по обеспечению конкурентоспособности фирмы.
10.	Совершенствование стратегии бизнес-единицы с целью достижения конкурентного преимущества компании в отрасли.

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов
1	Основные виды деятельности в цепочке ценности М.Портера: а) технологическое развитие б) реклама, ценообразование в) производство г) закупки д) послепродажное обслуживание
2	Образ действий, которого придерживается организация, преследуя свои долгосрочные цели – это… а) стратегия б) видение в) политика г) ценности и убеждения заинтересованных сторон д) миссия
3	Какие из перечисленных факторов определяют угрозу появления новых конкурентов организации: а) прибыльность отрасли фирмы-покупателя б) экономия на масштабах производства в) доступ к каналам распределения г) концентрация потребителей, т.е. их количество и объем закупок д) объем необходимых капиталовложений е) темпы инфляции и нормы налогообложения
4	Какие стратегии должны выбирать лидирующие фирмы, если отрасль идет к упадку: а) концентрированного роста б) интегрированного роста в) диверсификации г) сокращения д) поглощения
5	Источники власти заинтересованных сторон: а) официальная должность б) контроль над ограниченными ресурсами в) координация г) альянсы и неформальные сети связей д) стаж работы
6	Этому термину соответствует определение: «Люди или группы людей, которые могут влиять или сами находятся под влиянием деятельности и политики компании»: а) поставщики б) конкуренты в) кредиторы г) государственные органы д) заинтересованные стороны
7	Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка: а) совместное предприятие в новой области б) концентрическая диверсификация в) горизонтальная интеграция или слияние г) сокращение д) вертикальная интеграция

8	Какой тип целей иллюстрирует пример цели торговой фирмы: «Стать ведущими поставщиком персональных компьютеров и серверов к ним на Северо-Западе России, увеличив свою долю рынка на 3,5% в течение четырех лет». а) социальные цели б) экономические цели в) цели, связанные с ростом или рыночной долей г) цели, связанные с конкурентным преимуществом д) оперативные цели
9	Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка: а) сокращение б) концентрическая диверсификация в) горизонтальная интеграция или слияние г) совместное предприятие в новой области д) вертикальная интеграция
10	Какой тип целей иллюстрирует пример цели торговой фирмы: «Стать ведущими поставщиком персональных компьютеров и серверов к ним на Северо-Западе России, увеличив свою долю рынка на 3,5% в течение четырех лет». а) социальные цели б) экономические цели в) цели, связанные с конкурентным преимуществом г) оперативные цели д) цели, связанные с ростом или рыночной долей
11	Какой тип стратегии (из группы стратегий концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке: а) стратегию сокращения расходов б) стратегию развития рынка в) стратегию развития продукта г) стратегию обратной вертикальной интеграции д) стратегию проникновения на рынок
12	Что из перечисленного ниже относится к компонентам SWOT-анализа? а) сильные стороны деятельности организации б) возможности, предлагаемые организацией в) слабые стороны деятельности организации г) угрозы, существующие внутри организации д) возможности, формируемые внешним окружением
13	Вспомогательные виды деятельности в цепочке ценности М.Портера: а) технологическое развитие б) реклама, ценообразование в) производство г) управление человеческими ресурсами д) послепродажное обслуживание
14	Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли: а) концентрированного роста б) интегрированного роста в) диверсификации г) сокращения д) сборки урожая

15	Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит: а) руководству организации б) непосредственным исполнителям в) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям г) научным и инженерно-техническим сотрудникам д) в равной степени всем работникам организации
16	**Пять взаимосвязанных задач стратегического менеджмента:** (1) Определение вида коммерческой деятельности и формирование стратегических направлений развития организации (2) Реализация выбранного стратегического плана и реагирование на вызовы окружения организации посредством управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами (3) Формирование стратегии, как уникального набора ресурсов и способностей, для достижения поставленных результатов деятельности организации (4) Оценка проделанной работы, анализ ситуации на рынке, внесение корректив в долгосрочные основные направления деятельности, в цели, в стратегию или в ее осуществление (5) Оценка успешности действий организации и превращение общих целей в конкретные стратегические цели и направления работы а) 5, 1, 2, 3, 4 б) 1, 5, 3, 2, 4 в) 3, 1, 2, 5, 4 г) 3, 5, 1, 2, 4 д) 4, 3, 1, 2, 5
17	**Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика организации:** а) уровень специализации поставщика б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами в) темпы инфляции и нормы налогообложения г) концентрация потребителей, т.е. их количество и объем закупок д) стоимость переключения на нового поставщика или товар-заменитель
18	**Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая слабые конкурентные позиции, при быстром росте рынка:** а) диверсификация б) пересмотр стратегий концентрации в) горизонтальная интеграция или слияние г) вертикальная интеграция д) сокращение е) ликвидация
19	**К какой группе стратегий относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию:** а) концентрированного роста б) интегрированного роста в) диверсификации г) сокращения д) финансового роста
20	**Этому термину соответствует определение: «Принципы, на которых строится реализация предназначения организации»** а) цели б) политика в) стратегическое видение г) ценности д) стратегия

Примечание: Тестовые задания из фонда оценочных средств.

Наименование компетенции:

ОПК-3 «Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия»

Тип задания: задание на сопоставление

Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие

Задание: Сопоставьте типы стратегических целей, применяемые для принятия стратегических решений, с примерами их описания.

Стратегические цели

А. Социальные цели

Б. Экономические цели

В. Цели, связанные с конкурентным преимуществом

Г. Цели, связанные с ростом или рыночной долей

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце:

Стратегические цели	Описание
А. Социальные цели	1. Стать ведущими поставщиком персональных компьютеров и серверов к ним, увеличив свою долю рынка на 3,5% в течение четырех лет»
Б. Экономические цели	2. Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении
В. Цели, связанные с конкурентным преимуществом	3. Стать производителем алюминия с наименьшими издержками в отрасли и достичь 20% уровня доходности по акциям
Г. Цели, связанные с ростом или рыночной долей	4. Нашей целью является создание компании, в которой люди отождествляют себя с ней, и по отношению к которой они проявляют лояльность и преданность

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

Ответ:

А	Б	В	Г

Тип задания: задание на установление правильной последовательности

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность

Задание: Установите правильную последовательность управления рисками проекта по совершенствованию деятельности компании.

1. А. Отслеживать новые события.
2. Б) Реагировать согласно плану.
3. В) Оценить риски.
4. Г) Выявить риски
5. Д) Составить план управления

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Ответ:

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа, в том числе с его обоснованием

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Задание: Общий успех реализации планов, программ и процедур совершенствованию деятельности подразделений компании, в основном, зависит от:

А. Построения доверительных отношений.

Б. Устранения различий в статусе работников.

В. Приверженности организации интенсивному обучению и развитию.

Г. Разрушения барьеров на пути изменения организационной культуры.

Д. Всех указанных факторов.

Запишите правильный ответ и обоснование:

Ответ:

Обоснование:

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов.

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа.

Задание: Выделите примеры, в которых указаны цели, соответствующие принципам (характеристикам) SMART.

А. Фиксировать все сверхурочные работы.

Б. Обеспечить средний объем поставок товара "А" к 15.12. 2024 ежеквартально не менее 90% от объема поставок 2024 года.

В. Повысить заинтересованность сотрудников в работе над проектом.

Г. Потери рабочего времени в подразделениях продаж не должны превышать 5% до 20.12.24.

Д. Улучшить атмосферу в команде.

Запишите правильные ответы и их обоснование:

Ответ:

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов, в том числе с его обоснованием

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов.

Задание: Укажите примеры факторов, которые соответствует экономическим факторам внешнего окружения

А. Изменение отношения к корпоративным ценностям.

Б. Рост уровня безработицы.

В. Модели потребления.

Г. Снижение уровня доходов населения.

Д. Изменение отраслевой структуры промышленности.

Е. Ослабление роли профсоюзов.

Запишите правильные ответы и их обоснование:

Ответ:

Обоснование:

Тип задания: задание с развернутым ответом

Инструкция: прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Задание: Деструктивный характер конкуренции, инициируемый рядом стран, создает условия высокой нестабильности внешней среды. Укажите элементы государственной политики, которые оказывают влияние на интенсивность отраслевой конкуренции.

Ответ:

Наименование компетенции:

ОПК-4 «Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций»

Тип задания: задание на сопоставление

Инструкция: прочитайте текст и установите соответствие

Задание: Сопоставьте модели базовых конкурентных стратегий Майкла Портера с их описанием.

Модели базовых конкурентных стратегий Майкла Портера:

А. Фокусированная дифференциация.

Б. Широкая дифференциация.

В. Фокусирование на затратах.

Г. Лидерство по затратам.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце:

Модели конкурентных стратегий	Описание конкурентной стратегии
А. Фокусированная дифференциация	1. Занятие позиции поставщика продукции с наименьшими затратами для широкого диапазона потребителей.
Б. Широкая дифференциация	2. Завоевание преимущества низких затрат в пределах специализированного сегмента рынка.
В. Фокусирование на затратах	3. Завоевание преимущества по характеристикам продукта для широкого диапазона потребителей или рынка в целом.
Г. Лидерство по затратам	4. Преимущество в предложении дифференцированных продуктов сегментам рынка или рыночным нишам.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

Ответ:

А	Б	В	Г

Тип задания: задание на установление правильной последовательности

Инструкция: Прочитайте текст и установите последовательность

Задание: Установите правильную последовательность этапов процесса планирования комплекса мер (проекта) по совершенствованию деятельности отдельных подразделений организации.

1. Определение целей проекта.
2. Анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на реализацию проекта.
3. Разработка стратегий управления изменением при реализации проекта.
4. SWOT-анализ.
5. Разработка плана приверженности.
6. Измерение и оценка результатов.
7. Разработка плана действий по совершенствованию деятельности компании.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Ответ:

Тип задания: задание с выбором одного правильного ответа, в том числе с его обоснованием

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Задание:
К стратегиям роста в матрице И.Ансоффа в квадранте «существующий продукт / существующий рынок» относятся:

А. Диверсификация.

Б. Развитие рынка.

В. Проникновение на рынок.

Г. Развитие продукта.

Запишите правильный ответ и обоснование:

Ответ:

Обоснование:

Тип задания: задание с выбором нескольких правильных ответов, в том числе с его обоснованием

Инструкция: прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов.

Задание: Примеры факторов в модели отраслевого анализа, которые определяют конкурентную силу потребителя организации:

А. Прибыльность отрасли фирмы-покупателя.

Б. Уровень специализации поставщика.

В. Концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами.

Г. Концентрация потребителей, т.е. их количество и объем закупок.

Д. Стоимость переключения на нового поставщика или товар-заменитель.

Е. Объем необходимых капиталовложений.

Запишите правильные ответы и их обоснование:

Ответ:

Обоснование:

Тип задания: задание с развернутым ответом

Инструкция: прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Задание: Вынесите свое суждение о том, как повлияли антироссийские санкции на применение конкурентных стратегий по модели М.Портера отечественными предприятиями.

Ответ:

Примечание: Система оценивания тестовых задания из фонда оценочных средств.

1 тип) Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора считается верным, если правильно указана цифра и приведены конкретные аргументы, используемые при выборе ответа. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.

2 тип) Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора считается верным, если правильно указаны цифры и приведены конкретные аргументы, используемые при выборе ответов. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

3 тип) Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого столбца). Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов

4 тип) Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

5 тип) Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте. Правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 1 балл, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Перечень тем контрольных работ по дисциплине обучающихся заочной формы обучения, представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
	Не предусмотрено

10.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в локальных нормативных актах ГУАП, регламентирующих порядок и процедуру проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГУАП.

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

11.1. Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала.

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимися лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально-деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) менеджмента в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов менеджмента, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) менеджмента, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

Лекционный материал, как правило, сопровождается демонстрацией слайдов. При обсуждении сложных тем курса используется раздаточный материал. При завершении рассматриваемой темы дается краткий комментарий ее связи с другими темами курса.

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- проблемные мини-лекции – обсуждение границ и/или особенностей применения теоретического метода/инструмента с использованием раздаточного материала;
- короткая управляемая дискуссия или беседа об особенностях трактовки терминов и/или применения теоретических инструментов при решении ситуационных управленческих задач с демонстрацией слайдов.

Указанные технологии направлены на развитие мышления студентов, нацеленное на организацию их внутренне мотивированной творческой учебно-профессиональной деятельности и предполагающее обсуждение примеров решения управленческих задач.

Методические материалы для освоения лекционного материала.

1. Источники, представленные в разделах 6 и 7 РПД.
2. Песоцкий А.Б. Стратегический менеджмент. [Электронный ресурс, слайд-конспект] – СПб.: ГУАП, каф№85, 2024. – 32с.

Методические указания по работе студентов на лекции.

Студентам необходимо регулярно посещать лекции по дисциплине в соответствии с расписанием занятий, внимательно слушать преподавателя, делая соответствующие записи в конспектах лекций.

Если при обсуждении на лекции методов/инструментов менеджмента у студента остались вопросы по толкованию терминов и/или применению предложенного преподавателем теоретического материала, студенту необходимо сформулировать и записать в конспекте лекций соответствующие вопросы, задать их преподавателю.

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

- руководствоваться расписанием занятий;
- соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;
- совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) менеджмента, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

11.2. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий.

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающимся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

– закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;

– развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;

– овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;

– выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;

– обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Требования к проведению практических занятий

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях с заслушиванием предложений по разрешению проблемы от обучающихся.

Логическая схема проведения практического занятия

1. Вводная часть

Преподаватель предлагает студентам обсудить соответствующую теоретическую модель (инструмент). Далее проводится обсуждение теоретической модели, ее назначения, условий и особенностей ее применения; вопросы-ответы студентов в формате дискуссии.

2. Решение управленческой задачи / работа над учебной ситуацией в малых группах (подгруппах).

3. Презентация результатов обсуждения подгруппами

4. Обсуждение извлеченных уроков в группе.

Процедура проведения практического задания

5 мин. Представление преподавателем целей и содержания задания, напоминание о необходимости строгого соблюдения временного графика работы группы (или малых подгрупп). Обсуждение особенностей работы с управленческой задачей или учебной ситуацией

10 мин. Вводное выступление преподавателя. Вопросы-ответы студентов.

15 мин. Индивидуальная работа над управленческой задачей или над учебной ситуацией и заданием для студентов.

25 мин. Обсуждение и подготовка сообщения в малых подгруппах.

15 мин. Выступление представителей подгрупп.

10 мин. Вопросы, обсуждение в большой группе.

10 мин. Обсуждение ключевых моментов и извлеченных уроков, их связи с практической деятельностью менеджера (под руководством преподавателя).

Логика выполнения практического задания при использовании техник групповой работы

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.

2. Формирование индивидуального решения поставленной в задании задачи.

3. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Сбор индивидуальных решений поставленной задачи, используя технику групповой работы «круговой сбор идей».

4. Формирование решений поставленной задачи в малых группах.

5. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.

6. Общегрупповая дискуссия по результатам решений поставленной задачи.

7. Обратная связь преподавателя по особенностям применения соответствующих инструментов менеджмента и по результатам решений поставленной задачи.

При выполнении практических занятий с использованием учебных ситуаций обязательным для студентов является применение уместных техник групповой работы: «деление на малые группы», «круговой сбор идей», «мозговой штурм» (мозговая атака).

При применении техники групповой работы «мозговой штурм» логика выполнения практического задания следующая:

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.

2. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Обсуждение постановки задачи в малых группах.

3. Формирование решений поставленной задачи в малых группах, используя техники групповой работы «мозговой штурм».

4. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.

5. Общегрупповая дискуссия и обратная связь преподавателя.

11.3. Методические указания для обучающихся по прохождению курсового проектирования/выполнения курсовой работы

Курсовой проект/ работа проводится с целью формирования у обучающихся опыта комплексного решения конкретных задач профессиональной деятельности.

Курсовой проект/ работа позволяет обучающемуся:

Курсовой проект/ работа позволяет обучающемуся:

- систематизировать и закрепить полученные теоретические знания и практические умения по профессиональным учебным дисциплинам и модулям в соответствии с требованиями к уровню подготовки, установленными программой учебной

дисциплины, программой подготовки специалиста соответствующего уровня, квалификации;

- применить полученные знания, умения и практический опыт при решении комплексных задач, в соответствии с основными видами профессиональной деятельности по направлению/ программе;
- углубить теоретические знания в соответствии с заданной темой;
- сформировать умения применять теоретические знания при решении нестандартных задач;
- приобрести опыт аналитической, расчётной, конструкторской работы и сформировать соответствующие умения;
- сформировать умения работы со специальной литературой, справочной, нормативной и правовой документацией и иными информационными источниками;
- сформировать умения формулировать логически обоснованные выводы, предложения и рекомендации по результатам выполнения работы;
- развить профессиональную письменную и устную речь обучающегося;
- развить системное мышление, творческую инициативу, самостоятельность, организованность и ответственность за принимаемые решения;
- сформировать навыки планомерной регулярной работы над решением поставленных задач.

Задание и требования к выполнению курсовых работ

Тему курсовой работы студент выбирает самостоятельно из числа теоретических тем дисциплины «Стратегический менеджмент» по согласованию с преподавателем. Работа должна быть направлена на исследование стратегической проблемы и применение изученных теоретических моделей курса, используя учебную ситуацию.

Студенты могут анализировать учебную ситуацию, предложенную преподавателем, либо сделать собственное описание ситуации в деятельности какой-то организации.

Тема курсовой работы, ее цели, объект и предмет исследования должны быть согласованы с преподавателем до начала выполнения курсовой работы.

Курсовая работа может быть выполнена индивидуально, или группой из двух магистрантов в зависимости от сложности и ограниченности выбранной магистрантами для анализа управленческой проблемы.

Структура пояснительной записки курсового проекта/ работы

Титульный лист

Введение (актуальность применения теоретических подходов / стратегических инструментов в деятельности выбранной компании, как объекта исследования, описание цели, предмета исследования, задач курсовой работы).

Основная часть.

1. Характеристика ситуации деятельности в выбранной компании

(варианты содержания основной части курсовой работы рассмотрены в методических указаниях к выполнению курсовой работы).

2. Аналитическая часть

(особенности применения соответствующих теоретических инструментов к решению проблемы /задачи в рассматриваемой ситуации)

3. Выводы по результатам стратегического анализа

(характеристика стратегического соответствия в деятельности компании).

Заключение (полученные результаты работы, выводы об особенностях применения теоретического подхода / метода / стратегических инструментов в деятельности компании, практическая ценность работы).

Список использованных источников.

Требования к оформлению пояснительной записки курсового проекта/ работы

По каждой курсовой работе выполняется отдельный отчет на листах формата А4 с титульным листом. При групповом выполнении представляется один экземпляр работы, на титульном листе которой должны быть указаны фамилии всех авторов.

Титульный лист оформляется в соответствии с шаблоном (образцом) приведенным на сайте ГУАП (www.guap.ru) в разделе «Сектор нормативной документации». Текстовые и графические материалы оформляются в соответствии с действующими ГОСТами и требованиями, приведенными на сайте ГУАП (www.guap.ru) в разделе «Сектор нормативной документации».

11.4. Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Для обучающихся по заочной форме обучения, самостоятельная работа может включать в себя контрольную работу.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихсяявляются:

- учебно-методический материал по дисциплине;
- методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения).

11.5. Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля успеваемости.

Текущий контроль успеваемости предусматривает контроль качества знаний обучающихся, осуществляемого в течение семестра с целью оценивания хода освоения дисциплины.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в форме оценивания выполнения управленческих задач на практических занятиях. Результаты текущего контроля успеваемости учитываются при проведении промежуточной аттестации в качестве части оценки необходимого уровня знаний и умений обучающихся.

11.6. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

- экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программы высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой