

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

Кафедра № 5

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель образовательной программы

доц., к.т.н., доц.

(должность, уч. степень, звание)

К.В. Епифанцев

(инициалы, фамилия)



(подпись)

«10» февраля 2025 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Стратегии управления организациями»  
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	27.04.01
Наименование направления подготовки/ специальности	Стандартизация и метрология
Наименование направленности	Метрологическое обеспечение интеллектуальных процессов и производств
Форма обучения	очная
Год приема	2025

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

Доц., к.э.н., доц.

(должность, уч. степень, звание)



(подпись, дата 10.02.2025)

Г.В. Гетманова

(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 5

«10» февраля 2025 г, протокол № 01-02/2025

Заведующий кафедрой № 5

д.т.н., доц.

(уч. степень, звание)



(подпись, дата 10.02.2025)

Е.А. Фролова

(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института ФНПН по методической работе

доц., к.т.н.

(должность, уч. степень, звание)



(подпись, дата 10.02.2025)

Н.Ю. Ефремов

(инициалы, фамилия)

## Аннотация

Дисциплина «Стратегии управления организациями» входит в образовательную программу высшего образования – программу магистратуры по направлению подготовки/специальности 27.04.01 «Стандартизация и метрология» направленности «Метрологическое обеспечение интеллектуальных процессов и производств». Дисциплина реализуется кафедрой «№5».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

УК-1 «Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий»

УК-2 «Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла»

УК-3 «Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели»

УК-6 «Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки»

ОПК-4 «Способен разрабатывать критерии и применять методы оценки эффективности полученных результатов в области стандартизации и метрологии в производственной и непроизводственной сферах»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с получением теоретических навыков формирования стратегии организации, изучением видов возможных стратегий, их основные отличия и критерии выбора.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающегося.

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

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский».

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Целью преподавания дисциплины является получение студентами необходимых знаний и навыков в области стратегического планирования, принятию стратегических решений в управлении организациями с учетом специфики российского бизнеса. Данный курс предназначен для освоения базовых понятий стратегического менеджмента, подготовки квалифицированных специалистов, владеющих современными технологиями стратегического управления. После изучения данного курса студенты должны быть способны:

- определять и понимать предназначение стратегии и ее место в менеджменте организации;
- знать и уметь использовать инструменты разработки и реализации стратегии;
- проводить стратегический анализ внешнего окружения и внутренней среды компании;
- осуществлять стратегическое планирование;
- применять изученное в практической работе.

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
Универсальные компетенции	УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.3.1 знать методы критического анализа и системного подхода; методики разработки стратегии действий для выявления и решения проблемных ситуаций УК-1.В.1 владеть навыками системного и критического мышления; методиками постановки цели, определения способов ее достижения
Универсальные компетенции	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.3.1 знать этапы жизненного цикла проекта; виды ресурсов и ограничений для решения проектных задач; необходимые для осуществления проектной деятельности правовые нормы и принципы управления проектами УК-2.У.1 уметь определять целевые этапы, основные направления работ; объяснять цели и формулировать задачи, связанные с подготовкой и реализацией проекта УК-2.У.2 уметь выдвигать альтернативные варианты действий с целью выработки новых оптимальных алгоритмов действий по проекту УК-2.В.1 владеть навыками управления проектом на всех этапах его жизненного

		цикла УК-2.В.2 владеть навыками решения профессиональных задач в условиях цифровизации общества
Универсальные компетенции	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3.1 знать методики формирования команды; методы эффективного руководства коллективом; основные теории лидерства и стили руководства
Универсальные компетенции	УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.3.1 знать основные принципы профессионального и личностного развития с учетом особенностей цифровой экономики и требований рынка труда; способы совершенствования своей деятельности на основе самооценки и образования
Общепрофессиональные компетенции	ОПК-4 Способен разрабатывать критерии и применять методы оценки эффективности полученных результатов в области стандартизации и метрологии в производственной и непроизводственной сферах	ОПК-4.3.1 знает методы оценки эффективности полученных результатов в области стандартизации и метрологии в производственной и непроизводственной сферах ОПК-4.У.1 умеет разрабатывать критерии оценки эффективности полученных результатов в области стандартизации и метрологии в производственной и непроизводственной сферах

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

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

- «Управление качеством сложных систем»,
- «Методы и средства оценки рисков»,
- «Методы обработки и анализа данных».

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

- «Производственная организационно-управленческая практика»,
- «Производственная преддипломная практика».

### 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
		№3
1	2	3
<b>Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)</b>	3/ 108	3/ 108
<b>Из них часов практической подготовки</b>		
<b>Аудиторные занятия, всего час.</b>	34	34
в том числе:		
лекции (Л), (час)	17	17
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)		
<b>Самостоятельная работа, всего (час)</b>	74	74
<b>Вид промежуточной аттестации:</b> зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Зачет	Зачет

Примечание: \*\* кандидатский экзамен

### 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)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
<b>Семестр 3</b>					
Раздел 1. Стратегический менеджмент в русле развития управления	2				14
Раздел 2. Условия и инструменты разработки классической стратегии	5	5			15
Раздел 3. Стратегический менеджмент в условиях высокой неопределенности. Стратегия адаптации и Стратегия формирования.	3	4			15
Раздел 4. Визионерская стратегия и инновационная деятельность	4	5			15
Раздел 5. Стратегия восстановления: возможности стратегического управления при выходе из кризиса	3	3			15
Итого в семестре:	17	17			74
Итого	17	17	0	0	74

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 лекционных занятий
1	<p>Стратегический менеджмент в русле развития управления.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. История становления стратегического управления в бизнесе: от китайских стратегем к «голубому океану».</li> <li>2. Стратегия как обогащение менеджмента динамическими факторами (И. Ансофф).</li> <li>3. Структурные факторы стратегии. Портфельный анализ.</li> <li>4. Конкурентные факторы стратегического менеджмента. Школа позиционирования.</li> <li>5. Классификация стратегий: <ul style="list-style-type: none"> <li>- корпоративные стратегии (рост, стабильность, сокращение);</li> <li>- стратегии бизнес - уровня (конкурентные или деловые стратегии);</li> <li>- функциональные стратегии;</li> <li>- операционные стратегии.</li> </ul> </li> </ol>
2	<p>Условия и инструменты разработки классической стратегии. Относительная стабильность и предсказуемой внешних факторов индустрии. Стабильность основ конкуренции в отрасли.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка миссии, видения и целей</li> <li>2. Методы стратегического анализа внешней и внутренней среды. <ul style="list-style-type: none"> <li>- PEST - анализ</li> <li>- SWOT - анализ</li> <li>- VRIO - анализ</li> </ul> </li> <li>3. Основные типы стратегий и факторы, определяющие их выбор</li> </ol>
3	<p>Стратегический менеджмент в условиях высокой неопределенности. Стратегия адаптации и Стратегия формирования</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стартапы: от идеи к бизнесу</li> <li>2. Поиск идеи и ее проверка</li> <li>3. Бизнес-модель стартапа</li> <li>4. Переосмысление конкурентных преимуществ бизнеса</li> <li>5. Стратегические альтернативы</li> <li>6. Стратегическая канва как инструмент позиционирования</li> <li>7. Модель четырех действий</li> </ol>
4	<p>Визионерская стратегия и инновационная деятельность.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особенности стратегии, основанной на прорывных инновациях</li> <li>2. Методы прогнозирования, используемые при формировании стратегии. Особенности форсайт-технологии</li> <li>3. Платформы и экосистемы</li> </ol>
5	<p>Стратегия восстановления: возможности стратегического управления при выходе из кризиса.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие вызова и основные угрозы</li> <li>2. Признаки кризиса в работе компании</li> <li>3. Основные этапы формирования методологии сокращения. Переход от сокращения к росту</li> </ol>

#### 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	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 3					
1	Методы стратегического анализа внешней и внутренней среды организации	решение ситуационных задач	5		2
2	Прогнозирование развития внешней среды (на примере отрасли)	мозговой штурм, групповые дискуссии	4		3
3	Определение конкурентной позиции организации. Построение стратегической канвы	решение ситуационных задач	5		4
4	Формирование стратегического плана и проектов развития компании	кейс	3		5
Всего			17		

#### 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. 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 3, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	50	50
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	10	10
Домашнее задание (ДЗ)		
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	14	14
Всего:	74	74

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 (кроме электронных экземпляров)
<a href="https://znanium.com/catalog/product/1057763">https://znanium.com/catalog/product/1057763</a>	Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией : учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 239 с.— <a href="http://www.dx.doi.org/10.12737/2861">www.dx.doi.org/10.12737/2861</a> . - ISBN 978-5-16-006204-4. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1057763">https://znanium.com/catalog/product/1057763</a> (дата обращения: 12.02.2025). – Режим доступа: по подписке.	
<a href="https://znanium.ru/catalog/product/2143866">https://znanium.ru/catalog/product/2143866</a>	Николаев, А. А. Стратегическое управление организацией : учебник / А. А. Николаев. - Москва : Прометей, 2022. - 598 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-00172-417-9. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.ru/catalog/product/2143866">https://znanium.ru/catalog/product/2143866</a> (дата обращения: 12.02.2025). – Режим доступа: по подписке.	
005 Г 44	Гетманова Г.В. Стратегии управления наукоемкими предприятиями: учебное пособие/ Г.В. Гетманова. – СПб.: ГУАП, 2023. 80 с.	5
<a href="https://znanium.ru/catalog/product/2053231">https://znanium.ru/catalog/product/2053231</a>	Румянцева, З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учебник / З. П. Румянцева. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 304 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010536-9. - Текст : электронный. - URL:	



	<a href="https://znanium.ru/catalog/product/2053231">https://znanium.ru/catalog/product/2053231</a> (дата обращения: 12.02.2025). – Режим доступа: по подписке.	
<a href="https://znanium.com/catalog/product/2115736">https://znanium.com/catalog/product/2115736</a>	Антикризисное управление организацией : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 143 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_593a66458b2b50.95220641. - ISBN 978-5-16-018841-6. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/2115736">https://znanium.com/catalog/product/2115736</a> (дата обращения: 12.02.2025). – Режим доступа: по подписке.	
<a href="https://znanium.com/catalog/product/1842566">https://znanium.com/catalog/product/1842566</a>	Пласкова, Н. С. Методология учетно-аналитического обеспечения контроллинга в системе управления организацией : монография / Н.С. Пласкова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 198 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/1842566. - ISBN 978-5-16-017318-4. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1842566">https://znanium.com/catalog/product/1842566</a> (дата обращения: 12.02.2025). – Режим доступа: по подписке.	

#### 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
<a href="http://www.vopreco.ru/">http://www.vopreco.ru/</a>	Журнал «Вопросы экономики»
<a href="http://www.uptp.ru/">http://www.uptp.ru/</a>	Журнал «Проблемы теории и практики управления»
<a href="https://www.e-xecutive.ru/">https://www.e-xecutive.ru/</a>	Журнал «Executive.ru»
<a href="https://www.strategybusiness.ru/jour">https://www.strategybusiness.ru/jour</a>	Журнал «Стратегии бизнеса»

#### 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	Microsoft Office Word
2	Microsoft Office Excel

3	Microsoft Office Power Point
---	------------------------------

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
	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	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей).	
2	Учебная аудитории для проведения практических занятий - укомплектована специализированной мебелью, оснащено\а компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечена доступом в электронную информационно-образовательную среду ГУАП	
3	Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.	
4	Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.	

## 10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средств для 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
Зачет	Список вопросов; Тесты.

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»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал;</li> <li>– уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;</li> <li>– опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления;</li> <li>– умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</li> <li>– делает выводы и обобщения;</li> <li>– свободно владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы;</li> <li>– не допускает существенных неточностей;</li> <li>– увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления;</li> <li>– аргументирует научные положения;</li> <li>– делает выводы и обобщения;</li> <li>– владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы;</li> <li>– допускает несущественные ошибки и неточности;</li> <li>– испытывает затруднения в практическом применении знаний направления;</li> <li>– слабо аргументирует научные положения;</li> <li>– затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</li> <li>– частично владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся не усвоил значительной части программного материала;</li> <li>– допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении;</li> <li>– испытывает трудности в практическом применении знаний;</li> <li>– не может аргументировать научные положения;</li> <li>– не формулирует выводов и обобщений.</li> </ul>

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
	Учебным планом не предусмотрено	

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
-------	---	----------------

1	Назовите основные понятия системы стратегического менеджмента	УК-1.3.1
2	Перечислите предпосылки возникновения стратегического менеджмента	УК-1.3.1
3	Охарактеризуйте стратегический менеджмент в современных условиях	УК-1.3.1
4	Охарактеризуйте методологию системного подхода в стратегическом менеджменте	УК-1.3.1
5	Назовите основные требования к разработке видения и миссии организации	УК-1.В.1
6	Продemonстрируйте методы разработки системы стратегических целей	УК-1.В.1
7	Продemonстрируйте SMART – принцип при разработке целей организации	УК-1.В.1
8	Охарактеризуйте организацию как объект стратегического менеджмента	УК-2.3.1
9	Назовите внешние факторы стратегического менеджмента	УК-2.3.1
10	Назовите основные этапы работы над стратегией	УК-2.3.1
11	Проведите анализ внешней среды организации (на примере)	УК-2.У.1
12	Продemonстрируйте построение стратегического плана, используя пирамиду стратегий	УК-2.У.1
13	Обозначьте альтернативы при выборе стратегий. Архетипы стратегий и условия внешней среды, определяющие выбор	УК-2.У.2
14	Охарактеризуйте условия выбора классической стратегии	УК-2.У.2
15	Охарактеризуйте условия выбора стратегии адаптации	УК-2.У.2
16	Охарактеризуйте условия выбора визионерской стратегии	УК-2.У.2
17	Охарактеризуйте проекты как инструмент реализации стратегии	УК-2.В.1
18	Охарактеризуйте суть и метод портфельного анализа	УК-2.В.1
19	Охарактеризуйте основные методы анализа внешней среды предприятия. Использование цифровых технологий при сборе информации и проведении анализа	УК-2.В.2
20	Продemonстрируйте основные методы анализа внутренней среды предприятия. Использование цифровых технологий при сборе информации и проведении анализа	УК-2.В.2
21	Продemonстрируйте основные методы анализа внешней и внутренней среды предприятия. Использование цифровых технологий при сборе информации и проведении анализа	УК-2.В.2
22	Охарактеризуйте функциональные стратегии. Стратегия развития человеческих ресурсов организации	УК-3.3.1
23	Охарактеризуйте лидерство при разработке и реализации стратегического управления	УК-3.3.1
24	Охарактеризуйте роль и задачи руководителя в системе стратегического менеджмента	УК-3.3.1
25	Охарактеризуйте стратегическую канву как инструмент позиционирования. Модель четырех действий	УК-6.3.1
26	Охарактеризуйте стратегии и инновации. Особенности стратегии при формировании нового бизнеса	УК-6.3.1
27	Охарактеризуйте сущность и содержание корпоративной стратегии	ОПК-4.3.1
28	Охарактеризуйте разработку конкурентной стратегии организации	ОПК-4.3.1
29	Предложите критерии оценки эффективности в области стандартизации и метрологии в производственной сфере	ОПК-4.У.1
30	Предложите критерии оценки эффективности в области	ОПК-4.У.1

	стандартизации и метрологии в непроизводственной сфере	
--	--	--

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 курсового проектирования/выполнения курсовой работы
	Учебным планом не предусмотрено

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	Код индикатора
1	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Основное предназначение операционной стратегии: для каждого функционального направления определенной сферы деятельности для каждого отдельного вида деятельности компании для основных структурных единиц: заводов, торговых региональных представителей для учреждений и охвата их операций в целом	УК-1.3.1
2	Прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов К ключевым факторам успеха, основанным на маркетинге, относят: быструю доставку высокое качество производимых товаров владение секретами производства доступ к финансовому капиталу запоминающуюся упаковку товара	УК-1.3.1
3	Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце Соедините факторы и их примеры, которые рассматриваются в ходе PEST-анализа: политические экономические социальные технологические	УК-1.3.1
4	Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо. В каждом технологическом укладе есть устройства и технологии, формирующие его ядро. Расставьте их в хронологическом порядке укладов от первого до шестого. а. двигатель внутреннего сгорания б. микроэлектроника в. ткацкий станок г. паровая машина д. информационные технологии	УК-1.В.1

	е. электротехника	
5	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ Компания в рамках выбранной стратегии расширения планирует открыть производственную бизнес-единицу в новом регионе. Перечислите основные мероприятия, связанные с наймом персонала в новом регионе.	УК-1.В.1
6	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Какой проект ориентирован на модернизацию и техническое усовершенствование, создание и сохранение имущественных объектов и технологий? организационный экономический социальный технический	УК-2.3.1
7	Прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов. В соответствии с ГОСТ Р ИСО 21500—2014 жизненный цикл проекта делится на стадии (группы процессов). группа процессов инициирования группа процессов планирования группа процессов исполнения группа процессов контроля группа процессов завершения группа процессов эксплуатации	УК-2.У.1
8	Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо. Укажите порядок управления качеством проекта в соответствии с ИСО 9000:2000 а. Контроль качества. б. Организация условий для выполнения требований к качеству. в. Определение используемых стандартов. г. Завершение. д. Формирование концепции. е. Определение соответствия результатов проекта стандартам качества.	УК-2.У.2
9	Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце. Отметьте возможности каждого инструмента для организации групповой работы: Trello Яндекс документы доска Miro Online Market Intelligence проведение мозгового штурма координация задач для команды анализ рынка совместная работа над таблицами	УК-2.В.1
10	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Какими информационными источниками вы воспользуетесь для того, чтобы охарактеризовать направления развития техники и технологий в приборостроении в Российской Федерации?	УК-2.В.2
11	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. К какому стилю	УК-3.3.1

	<p>лидерства относится данный подход к руководству?</p> <p>«Этот администратор обычно улыбается, кладет вам на плечи руки, когда слушает вас (или делает вид, что слушает), а затем поступает так, как считает нужным. Этот руководитель действительно может заботиться о чувствах сотрудников, но окончательное решение принимает только сам. Нередко используются такие речевые обороты, как «Я понимаю, но ...», «Вы по-своему правы, но ...», «Дайте мне еще немного об этом подумать» и т.п. Все это обычно отговорки, девизом же является: «Вперед на полной скорости и в моем направлении».</p> <p>демократический бюрократический невмешательство авторитарный</p>									
12	<p>Прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов.</p> <p>Выберите критерии, на которых базируются основные отличия между группой и командой.</p> <p>размер группы (команды) общая цель значения финансовых показателей формы отчетности бизнес – план ответственность (групповая или персональная)</p>	УК-3.3.1								
13	<p>Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце</p> <p>При разработке стратегии данные руководители отвечают за:</p> <table><tr><td>генеральный директор</td><td>финансовое обеспечение</td></tr><tr><td>финансовый директор</td><td>соответствие стандартам качества</td></tr><tr><td>главный инженер</td><td>общее направление развития</td></tr><tr><td>руководитель службы качества</td><td>техническое обеспечение</td></tr></table>	генеральный директор	финансовое обеспечение	финансовый директор	соответствие стандартам качества	главный инженер	общее направление развития	руководитель службы качества	техническое обеспечение	УК-3.3.1
генеральный директор	финансовое обеспечение									
финансовый директор	соответствие стандартам качества									
главный инженер	общее направление развития									
руководитель службы качества	техническое обеспечение									
14	<p>Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо.</p> <p>HADI – цикл является методом выявления потребностей целевой аудитории. Укажите порядок его проведения.</p> <p>а. сбор данных б. формулировка гипотезы в. анализ информации и выводы г. определение метода и аудитории для проведения исследования</p>	УК-3.3.1								
15	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.</p> <p>В каких ситуациях при руководстве командой больше подходит демократический стиль управления, а в каких – авторитарный?</p>	УК-3.3.1								
16	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p> <p>Операционная стратегия предназначена:</p> <p>для каждого функционального направления определенной сферы деятельности для каждого отдельного вида деятельности компании для основных структурных единиц: заводов, торговых региональных представителей для учреждений и охвата их операций в целом</p>	УК-6.3.1								
17	<p>Прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов</p>	УК-6.3.1								

	<p>К политическим факторам, которые рассматриваются в ходе PEST-анализа, относят:</p> <p>налоговое законодательство</p> <p>изменение организационной структуры предприятия</p> <p>квалификация сотрудников организации</p> <p>демографические тенденции</p>		
18	Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце.		УК-6.3.1
	<p>Чистая прибыль</p> <p>НДС</p> <p>Уставной капитал</p> <p>Выручка от реализации</p>	<p>косвенный налог</p> <p>минимальный размер имущества общества</p> <p>деньги, которые компания заработала при продаже своих товаров или услуг</p> <p>все доходы после оплаты расходов и налогов</p>	
19	<p>Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо.</p> <p>Установите последовательность этапов разработки нового продукта.</p> <p>а. разработка технического проекта</p> <p>б. прикладные исследования</p> <p>в. разработка эскизного проекта</p> <p>г. изготовление опытного образца</p>		УК-6.3.1
20	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. На предприятии есть директор по качеству, директор по производству, главный инженер, служба качества. Кому бы вы подчинили отдел технического контроля и почему?		УК-6.3.1
21	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p> <p>К ключевым факторам успеха, основанным на маркетинге, относят:</p> <p>быструю доставку</p> <p>высокое качество производимых товаров</p> <p>владение секретами производства</p> <p>доступ к финансовому капиталу</p>		ОПК-4.3.1
22	<p>Прочитайте текст, выберите правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов.</p> <p>Преимущества использования MVP (минимально жизнеспособного продукта) при разработке:</p> <p>Сокращение времени на разработку</p> <p>Рост патентного портфеля</p> <p>Снижение издержек</p> <p>Гарантия договоров о продаже</p>		ОПК-4.3.1
23	<p>Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию в правом столбце.</p> <p>К какому типу относится данная инновация</p> <p>продуктовая</p> <p>технологическая</p> <p>маркетинговая</p> <p>организационно-управленческая</p> <p>новая форма организации рабочего места</p> <p>новый канал сбыта</p> <p>усовершенствованный продукт</p> <p>новый метод производства</p>		ОПК-4.3.1



24	<p>Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо. Укажите последовательность уровней по шкале TRL (Technology Readiness Level).</p> <p>а. Изготовлен и испытан экспериментальный образец в условиях соответствующих эксплуатационным.</p> <p>б. Завершена разработка реального продукта и продукт квалифицирован.</p> <p>в. Определены основные принципы</p> <p>г. Изготовлен полнофункциональный образец на пилотной производственной линии</p> <p>д. Определены целевые области применения технологии и ее критические элементы.</p> <p>е. Полностью готовый продукт, готов к широкому промышленному применению.</p> <p>ж. Получен макетный образец и продемонстрированы его ключевые характеристики.</p> <p>з. Прототип системы продемонстрирован в составе системы в реальных условиях эксплуатации.</p> <p>е. Получен лабораторный образец, подготовлен лабораторный стенд, проведены испытания базовых функций связи с другими элементами системы.</p>	ОПК-4.У.1
25	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p> <p>Организация выбрала стратегию интенсивного роста. Какую работу потребуется провести в области стандартизации и метрологии?</p>	ОПК-4.У.1

Примечание: Система оценивания тестовых заданий:

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 неполный - 1 балл, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

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

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 (в соответствии с разделам (табл.3) и темам (табл.4)):

- введение, характеризующее предпосылки исследования и генезис рассматриваемого лекционного материала;
- анализ существующих отечественных и зарубежных подходов к исследованию вопросов лекционного материала;
- основное содержание лекционного материала, обоснованное теоретико-методологическими и практическими аспектами изучения рассматриваемых вопросов;
- дискуссии, отображающие формирование критического мышления у студентов;
- заключение, включающее основные теоретические и практические результаты рассмотренных вопросов.

#### 11.1. 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 обучающимися 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

Задание к выполнению практического занятия выдается преподавателем за неделю до занятия или непосредственно на занятие в соответствии с планом. Темы практических занятий приведены в табл. 5 данной программы.

Выполнение практического задания различных этапов, в зависимости от его формы. Например, если практическое занятие проводится в форме групповой дискуссии, то студентам заранее даются вопросы для подготовки. В случае использования такого формата, как мозговой штурм, задания выдаются непосредственно на занятие. Если занятие проводится в форме решения практических задач, то выполнение потребует формирования отчета и его защиты.

#### Требования к оформлению отчета о практической работе

Титульный лист отчета должен соответствовать шаблону, приведенному в секторе нормативной документации ГУАП <https://guap.ru/regdocs/docs/uch>

Оформление основной части отчета должно быть оформлено в соответствии с ГОСТ 7.32-2017. Требования приведены в секторе нормативной документации ГУАП <https://guap.ru/regdocs/docs/uch>

При формировании списка источников студентам необходимо руководствоваться требованиями стандарта ГОСТ 7.0.100-2018. Примеры оформления списка источников приведены в секторе нормативной документации ГУАП. <https://guap.ru/regdocs/docs/uch>

#### 11.2. 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 обучающихся являются учебно-методический материал по дисциплине.

Самостоятельная работа по выбору студентов может быть связана с подготовкой и участием в мероприятиях ГУАП и его партнеров. В рамках изучения дисциплины «Стратегия управления организацией» это может быть:

а) участие в чемпионате World Skills по компетенции «Технологическое предпринимательство». Во время дополнительных занятий при подготовке к чемпионату студенты изучают все этапы работы над инновационным продуктом. Сам продукт, в отличие от лабораторных занятий по курсу, задается организаторами чемпионата, а не выбирается самими студентами. Студенты узнают, над каким продуктом им придется работать только в первый день мероприятия. Участие в чемпионате добровольное, но остальные студенты группы знакомятся с полученным опытом во время практического занятия;

б) участие в школе Университета 2035 по программе «От идеи к прототипу». Школа представляет собой заочные курсы, ориентированные на развитие студенческого инновационного предпринимательства. Студенты могут выступить с инициативной разработкой или взяться за заказной проект, список которых предлагает Университет 2035.

Курсы предполагают групповую работу студентов с наставником в очном и удаленном формате (платформы zoom, Яндекс Телемост и Moodle), а также удаленные консультации с экспертами на портале университета и в Discord и участие в отчетных мероприятиях университета 2035. Для успешного прохождения курса студенты должны сформировать инструмент для групповой работы и освоить программу визуализации прототипа по собственному выбору. В команде работают студенты различных направлений подготовки.

Оба варианта самостоятельной работы в случае ее успешного выполнения подтверждаются сертификатами участников или победителей. Победители внутри вузовского чемпионата принимают участие в национальном конкурсе World Skills.

в) У студентов есть возможность работать над проектами в Инженерной школе ГУАП в малых группах для решения реальных промышленных задач. Инженерная школа сотрудничает с компаниями, ведущими разработки современных высокотехнологичных продуктов, и позволяет студентам принять участие во внедрении новых технологических решений на предприятиях.

г) Ежегодно в ГУАП проходит Международная студенческая научная конференция. В рамках самостоятельной работы студент может подготовить научную статью для публикации в сборнике.

11.3. 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. В течение семестры студенты:

- выполняют отчеты о практической работе – 4 шт
- выполняют тестирования по материалам лекции в среде LMS.

Для текущего контроля успеваемости используются тесты, приведенные в таблице 18.

11.4. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

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

- зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся в ходе изучения учебной дисциплины в целом или промежуточная (по окончании семестра) оценка знаний обучающимся по отдельным разделам дисциплины с аттестационной оценкой «зачтено» или «не зачтено».

В течение семестра для допуска к зачету студенту необходимо сдать не менее 50% не менее 50% практических работ, выполнить тестирования в среде LMS не ниже оценки "удовлетворительно". Далее студент допускается к собеседованию или итоговому тестированию на зачете.

Система оценок при проведении текущего контроля и промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с руководящим документом организации РДО ГУАП. СМК 3.76 «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов и аспирантов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в ГУАП» [https://docs.guap.ru/guap/2020/sto\\_smk-3-76.pdf](https://docs.guap.ru/guap/2020/sto_smk-3-76.pdf).

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