МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

Павловский филиал ННГУ

УТВЕРЖДЕНО
директором Павловского филиала ННГУ
к.э.н. Н.А. Ягуновой
(распоряжение от 30.04.2019 г. № 37ф)

Рабочая программа дисциплины

КРАТКОСРОЧНЫЕ И ДОЛГОСРОЧНЫЕ СТРАТЕГИИ ФИРМЫ

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки / специальность

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность образовательной программы

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Форма обучения

ОЧНАЯ, ЗАОЧНАЯ

Павлово
2019 год

1. Место и цели дисциплины «Краткосрочные и долгосрочные стратегии фирмы» в структуре ОПОП

Дисциплина относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины, модули» и является дисциплиной по выбору для изучения по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент на 4 курсе для очной и заочной форм обучения.

Трудоемкость составляет 4 зачетные единицы

Целями освоения дисциплины являются ознакомление студентов с теоретическими знаниями стратегического развития предприятия, а также приобретение навыков эффективного использования стратегий развития фирмы в условиях быстро меняющейся внешней конкурентной среды..

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Таблица 1- Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-3 владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечении конкурентоспособности	Знать З (ПК-3) Методы стратегического анализа, анализа конкурентной внешней среды, Уметь У (ПК-3) Проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии организации по обеспечению ее конкурентоспособности; Владеть В (ПК-3) Подходами к разработке конкурентной стратегии организации
ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Знать З (ПК-5) современные методы анализа и алгоритм построения стратегии Уметь У (ПК-5) проводить анализ стратегий компании; Владеть В (ПК-5) Навыками принятия управленческих решений на основе результатов анализа внешней и внутренней среды.

3. Структура и содержание дисциплины

По очной форме обучения объем дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных единиц, всего 144 часа, из которых 58 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (28 часов занятий лекционного типа, 28 часов занятия семинарского типа (семинары, научно-практические занятия, лабораторные работы и т.п.), 2 часа КСР, 36 часов контроль, 50 часов составляет самостоятельная работа обучающегося).

По заочной форме обучения объем дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных единиц, всего 144 часа, из которых 8 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (2 часа занятий лекционного типа, 4 часов занятия семинарского типа (семинары, научно-практические занятия, лабораторные работы и т.п.), 2 часа - КСР, 9 часов контроль, 127 часов составляет самостоятельная работа обучающегося).

Таблица 2- Содержание дисциплины (модуля)

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	**Всего (часы)**			В том числе																	
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них															**Самостоятельная работа обучающегося, часы**		
				Занятия лекционного типа			**Занятия семинарского типа**			**Занятия лабораторного типа**			**В с е г о**			**Текущий контроль успеваемости**					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Тема 1. Сущность стратегического управления	26		33	7		1	7		1				14		2				12		31
Тема 2. Основные этапы создания стратегии	26		33	7		1	7		1				14		2				12		31
Тема 3. Анализ факторов внешней и внутренней среды	26		32	7			7		1				14		1				12		31
Тема 4. Классификация стратегий	28		35	7			7		1				14		1				14		34
КСР	2		2										2		2						
Контроль	36		9																		
Промежуточная аттестация экзамен																					

Таблица 3- Содержание дисциплины

Наименование разделов и тем	Код компетенции	Формы проведения занятий	Оценочные средства
Тема 1. Сущность стратегического управления	ПК-3	Лекции, семинарские занятия	Кейсы
Тема 2. Основные этапы создания стратегии	ПК-3	Лекции, семинарские занятия	Самостоятельная работа
Тема 3. Анализ факторов внешней и внутренней среды	ПК-3	Лекции, семинарские занятия	Задания, деловая игра
Тема 4. Классификация стратегий	ПК-3, ПК-5	Лекции, семинарские занятия	Кейсы, деловая игра

4. Образовательные технологии

В ходе преподавания данной дисциплины используются следующие интерактивные формы занятий: ситуационный анализ, дискуссия, кейс-стади, которые в сочетании с лекционными занятиями и внеаудиторной самостоятельной работой студента способствуют формированию и развитию соответствующих профессиональных навыков.

Для максимального усвоения дисциплины используется изложение лекционного материала с элементами обсуждения, то есть «активная лекция».

По возможности должны привлекаться компьютерные презентации, преимуществом которых является наглядность и привлекательность материала.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Таблица 4- Формы и методы текущего контроля

Материал, представляемый для оценки	Формы контроля и оценки
Результаты выполненных обзоров по темам	Активность участия в дискуссии по итогам выполненных обзоров. Оценка результатов преподавателем
Доклад	Оценка результатов преподавателем и группой
Выполнение практических заданий и кейсов	Презентация результатов кейса. Оценка результатов преподавателем и группой
Тестирование	Оценка результатов тестирования преподавателем

Для достижения поставленных целей преподавания дисциплины реализуются следующие средства, способы и организационные мероприятия:

- изучение теоретического материала дисциплины на лекции с использованием компьютерных технологий;
- самостоятельное изучение теоретического материала дисциплины с использованием Internet-ресурсов, информационных баз, методических разработок, специальной и научной литературы;
- закрепление теоретического материала при проведении практических занятий с использованием учебного и научного оборудования, выполнения проблемно-ориентированных, поисковых, творческих заданий.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. Изучение учебной литературы по курсу.
2. Подготовку докладов и презентаций к практическим занятиям, выполнение творческих заданий и др.
3. Изучение источников управленческой информации.
4. Работу с ресурсами Интернет.

Таблица 5- Виды самостоятельной работы

Наименование разделов входящих в дисциплину	Вопросы и задания для самостоятельной работы обучающихся	Виды самостоятельной работы
Тема 1. Сущность стратегического управления	1. Сравните два подхода к организации управления: производственный и маркетинговый (рыночный). Сравнение проведите по следующим параметрам: - Какие специалисты, как правило, стоят во главе предприятия?	Разбор ситуаций с последующим обсуждением на семинарском

	- Какие цели преобладают (внутренние или внешние)? - Каков горизонт планирования? - Как осуществляется обновление продукции? - Дайте характеристику ассортимента выпускаемой продукции. - Охарактеризуйте производственный процесс. - Какой преобладающий тип структуры управления? - Оцените другие возможные параметры. 2. Известный специалист в области стратегического менеджмента И. Ансофф утверждает, что "стратегия - понятие трудноуловимое и несколько абстрактное. Ее выработка обычно не приносит фирме никакой непосредственной пользы. Кроме того, она дорого обходится как по денежным расходам, так и по затратам времени управляющих". Почему же тогда предприятия занимаются разработкой стратегии?	занятии.
Тема 2. Основные этапы создания стратегии	1. На примере реальной фирмы проследить её историю, экономическое окружение, ресурсы. 2. Найти специфические, качественные отличия фирмы. 3. Выявить принципиальные различия миссиях различных фирм в процессе внутрифирменного целеполагания. 4. Построить иерархию целей фирмы	Подготовка к самостоятельной работе
Тема 3. Анализ факторов внешней и внутренней среды	1. На основе представленных материалов провести PEST-анализ для конкретной организации. 2. Построить профиль внешней среды организации и сделать выводы. 3.Построить конкурентный профиль компании	Подготовка к проведению деловой игры**.**
Тема 4. Классификация стратегий	1. Назовите основные направления стратегий диверсифицированного роста. 2. Приведите пять факторов, влияющих на формирование стратегии. 3. Сформулируйте примеры из российской практики стратегического управления в качестве иллюстрации практической реализации различных типов стратегий диверсификации. 4.Назовите классификационные признаки стратегий. 5. Сформулируйте примеры из российской практики стратегического управления в качестве иллюстрации практической реализации различных типов стратегий дифференциации.	Разбор ситуаций с последующим обсуждением на семинарском занятии. Расчетные работы.

Таблица 5-Вопросы для самопроверки обучающихся

№	Вопросы для самопроверки
Тема 1	1. Что вынуждает руководство фирмы рассматривать деятельность компании в стратегической перспективе? 2. Почему некоторые компании не придают большого значения разработке стратегических направлений развития и их оценке? 3. Сформулируйте понятие "стратегическое управление". 4. В чем сущность стратегического менеджмента? В чем состоит отличие стратегического менеджмента от оперативного управления? 5. Что является продуктом стратегического управления организацией? 6. Какие основные задачи решает менеджер по созданию и реализации стратегии фирмы? 7. Какой образ действий при решении стратегических задач в наибольшей степени свойственен руководителям российских предприятий?
Тема 2	1. Каковы интересы менеджеров различного уровня при формировании целевых установок фирмы? 2. Какие виды анализа применяет реальный владелец фирмы при определении стратегии фирмы? 3. Какое влияние оказывают конкуренты в процессе реализации стратегии фирмы? 4. Как часто следует проводить коррекцию целей? 5. Какие факторы могут повлиять на корректировку стратегии? 6. Какое различие между стратегической установкой и стратегическими целями? 7. Какой тип поведения соответствует стратегическому и оперативному виду управления соответственно? 8. Что можно отнести к ценностным ориентирам и установкам руководства фирмы?

Тема 3	1. Основные составляющие и типы внешней среды. 2. Проанализируйте существующие подходы к анализу внешней среды компании. 3. Основные направления анализа факторов макросреды. 4. Форма EFAS-резюме и ее использование для оценки реакции предприятия на факторы внешнего окружения. 5. Преимущества и недостатки метода PEST-анализа. 6. Основные показатели анализа отрасли. 7. Как оценить состояние конкуренции в отрасли? 8. Стратегические группы конкурентов и порядок построения позиционной карты конкурентов. 9. По каким направлениям проводится анализ потребителей?
Тема 4	1. Раскройте сущность базисных стратегий. 2. В чем положительные стороны диверсификации? 3. В чем опасности и трудности диверсификации? . 4. Какие сложности существуют при осуществлении классификации стратегий? 5. Назовите, какие стратегии относятся к конкурентным, укажите их роль и значение? 6. Какие основные характеристики отрасли предопределяют формирование той или иной стратегии?

6. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине

6.1 Перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений), характеризующих этапы их формирования

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков содержатся в таблице 1 раздела 2 «Планируемые результаты обучения по дисциплине»:

ПК-3 владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечении конкурентоспособности.

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Таблица 6

ПК-3

Индикаторы компетенции	Критерии оценивания (дескрипторы)						
	«плохо»	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«очень хорошо»	«отлично»	«превосходно»
Знания Знать методы стратегического анализа, анализа конкурентной внешней среды	полное отсутствие знаний методов стратегического анализа, анализа конкурентной внешней среды	наличие грубых ошибок в знании методов стратегического анализа, анализа конкурентной внешней среды	знание методов стратегического анализа, анализа конкурентной внешней среды с рядом негрубых ошибок	знание методов стратегического анализа, анализа конкурентной внешней среды с рядом заметных погрешностей	знание методов стратегического анализа, анализа конкурентной внешней среды с незначительными погрешностями	знание методов стратегического анализа, анализа конкурентной внешней среды без ошибок и погрешностей	знание методов стратегического анализа, анализа конкурентной внешней среды, а также дополнительного материала без ошибок и погреш

							ностей
Умения Уметь проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии организации по обеспечению ее конкурентоспособности; разработать стратегию организации по повышению ее конкурентоспособности; разработать план мероприятий по реализации стратегии	отсутствие навыков проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии организации по обеспечению ее конкурентоспособности, разработать стратегию организации по повышению ее конкурентоспособности; разработать план мероприятий по реализации стратегии	наличие грубых ошибок при проведении стратегического анализа внешней и внутренней среды, анализа конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии организации по обеспечению ее конкурентоспособности; разработки стратегии организации по повышению ее конкурентоспособности, разработки плана мероприятий по реализации	умение проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии организации по обеспечению ее конкурентоспособности, разработать стратегию организации по повышению ее конкурентоспособности, разработать план мероприятий по реализации стратегии с негрубыми ошибками	умение проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии организации по обеспечению ее конкурентоспособности; разработать стратегию организации по повышению ее конкурентоспособности; разработать план мероприятий по реализации стратегии с рядом заметных погрешностей	умение проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии организации по обеспечению ее конкурентоспособности, разработать стратегию организации по повышению ее конкурентоспособности, разработать план мероприятий по реализации стратегии с незначи	умение проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии организации по обеспечению ее конкурентоспособности, разработать стратегию организации по повышению ее конкурентоспособности, разработать план мероприятий по реализации стратегии без ошибок	умение проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентоспособности организации во внешней среде с целью разработки стратегии организации по обеспечению ее конкурентоспособности; разработать стратегию организации по повышению ее конкурентоспособности, разработать план мероприятий по реализации

		стратегии			тельными погрешностями	и погрешностей	стратегии в нестандартных ситуациях без ошибок и погрешностей
Владения Владеть подходами к разработке конкурентной стратегии организации	полное отсутствие навыков владения подходами к разработке конкурентной стратегии организации	отсутствие ряда важных навыков владения подходами к разработке конкурентной стратегии организации	наличие минимально необходимого набора навыков по владению подходами к разработке конкурентной стратегии организации	наличие большинства основных навыков по владению подходами к разработке конкурентной стратегии организации с незначительными замечаниями	наличие большинства основных навыков по владению подходами к разработке конкурентной стратегии организации, продемонстрированных в стандартных ситуациях	наличие всех навыков по владению подходами к разработке конкурентной стратегии организации, продемонстрированных в стандартных ситуациях	наличие всех навыков по владению подходами к разработке конкурентной стратегии организации, продемонстрированных в стандартных и нестандартных ситуациях
Шкала оценок по проценту правильно выполненных контрольных заданий	0 – 20 %	20 – 50 %	50 – 70 %	70-80 %	80 – 90 %	90 – 99 %	100%

Таблица 7

ПК-5

Индикаторы компетенции	Критерии оценивания (дескрипторы)						
	«плохо»	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«очень хорошо»	«отлично»	«превосходно»
Знания Знать методы стратегического	полное отсутствие знаний	наличие грубых ошибок	знание методов стратегич	знание методов стратегич	знание методов стратеги	знание методов стратеги	знание методов стратеги

анализа, состав и содержание функциональных стратегий компании, требования к приему сбалансированных управленческих решений	методов стратегического анализа, состава и содержания функциональных стратегий компании, требований к приему сбалансированных управленческих решений	в знании методов стратегического анализа, состава и содержания функциональных стратегий компании, требований к приему сбалансированных управленческих решений	еского анализа, состава и содержания функциональных стратегий компании, требований к приему сбалансированных управленческих решений с рядом негрубых ошибок	еского анализа, состава и содержания функциональных стратегий компании, требований к приему сбалансированных управленческих решений с рядом заметных погрешностей	ческого анализа, состава и содержания функциональных стратегий компании, требований к приему сбалансированных управленческих решений с незначительными погрешностями	ческого анализа, состава и содержания функциональных стратегий компании, требований к приему сбалансированных управленческих решений без ошибок и погрешностей	ческого анализа, состава и содержания функциональных стратегий компании, требований к приему сбалансированных управленческих решений, а также дополнительного материала без ошибок и погрешностей
Умения <u>Уметь</u> проводить анализ функциональных стратегий компании	отсутствие навыков проведения анализа функциональных стратегий компании	наличие грубых ошибок при проведении анализа функциональных стратегий компании	умение проводить анализ функциональных стратегий компании с негрубыми ошибками	умение проводить анализ функциональных стратегий компании с рядом заметных погрешностей	умение проводить анализ функциональных стратегий компании с незначительными погрешностями	умение проводить анализ функциональных стратегий компании без ошибок и погрешностей	умение проводить анализ функциональных стратегий компании в нестандартных ситуациях без ошибок и погрешностей

Владения Владеть навыками принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий	полное отсутствие владения навыками принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий	отсутствие ряда важных навыков принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий	наличие минимально необходимого набора навыков по принятию сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий	наличие большинства основных навыков по принятию сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий с незначительными замечаниями	наличие большинства основных навыков по принятию сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий, продемонстрированных в стандартных ситуациях	наличие всех навыков по принятию сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий, продемонстрированных в стандартных ситуациях	наличие всех навыков по принятию сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий, продемонстрированных в стандартных и нестандартных ситуациях
Шкала оценок по проценту правильно выполненных контрольных заданий	0 – 20 %	20 – 50 %	50 – 70 %	70-80 %	80 – 90 %	90 – 99 %	100%

Вопросы к экзамену

1.Понятия «стратегия» и «стратегическое планирование»: сущность, особенности.
2.Основные этапы разработки стратегии.
3.Миссия и видение как ориентиры, направления функционирования компании.
4.Особенности формулирования и значение
5.Стратегические цели как основа для планирования и организации деятельности предприятия.
6.Процесс определения целей.
7.Анализ внешней среды.
8.Основные факторы макро-и микросреды.

9.Анализ внутренней среды.
10.Основные направления анализа внутренней среды.
11.Потребители как главный компонент внешней микросреды фирмы.
12.Уровни анализа потребителей
13.Классификация стратегий развития бизнеса.
14.Базисные стратегии
15.Конкурентные стратегии

6.2. Описание шкал оценивания

Формой промежуточного контроля знаний является экзамен, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний, умений, владений навыками решения задач в области стратегического менеджмента.

- **оценка «превосходно»** выставляется, если студент дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета: определение, характеристику процесса, структуры, модели и т.п. Подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики управления, отвечает на вопросы преподавателя по существу.
- **оценка «отлично»** выставляется, если студент дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета: определение, характеристику процесса, структуры, модели и т.п. с незначительными погрешностями. Подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики управления, отвечает на вопросы преподавателя по существу.
- **оценка «хорошо»** выставляется, если студент дает полный ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы экзаменатора.
- **оценка «удовлетворительно»** выставляется, если студент показывает минимальный уровень теоретических знаний, делает существенные ошибки характеристике теоретических основ процессов менеджмента, но при ответах на наводящие вопросы, может правильно сориентироваться и в общих чертах дать правильный ответ.
- **оценка «неудовлетворительно»** выставляется, если подготовка студента недостаточная. Он дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы билета, так и на наводящие и дополнительные вопросы экзаменатора.
- **оценка «плохо»** выставляется, если подготовка студента абсолютно недостаточная. Студент не отвечает на поставленные вопросы.

6.3. Критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура аттестации по дисциплине производится на основе результатов оценивания знаний в форме тестирования, а также умений и навыков в форме результатов решения практических контрольных заданий (ПКЗ)

Для оценивания результатов обучения в виде знаний используются следующие процедуры и технологии:

- тестирование;
- устный опрос по билетам.

<u>Критерии оценивания результатов тестирования:</u>

- более 85% правильных ответов на вопросы теста – отлично;
- от 65% до 84% правильных ответов на вопросы теста – хорошо;
- от 50% до 64% правильных ответов на вопросы теста – удовлетворительно;
- менее 50% правильных ответов на вопросы теста – неудовлетворительно.

Для оценивания результатов обучения в виде умений и владений используются практические контрольные задания.
В качестве ПКЗ выступают решения практических контрольных заданий (задач), включающих в себя задания (задачи), кейсы, деловые игры, самостоятельные работы, доклады.
Критерии оценивания результатов решения заданий (задач):
Оценка «отлично» ставится, если студент выполнил работу в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.
Оценка «хорошо» ставится, если студент выполнил требования к оценке «отлично», но допущены некоторые недочеты.
Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент выполнил работу не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки.
Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент выполнил работу не полностью или объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

Критерии оценивания результатов решения кейсов:
Оценка «отлично» ставится, когда кейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.
Оценка «хорошо» ставится, когда кейс решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.
Оценка «удовлетворительно», ставится когда кейс решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.
Оценка «неудовлетворительно» ставится, когда кейс решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

Критерии оценивания результатов проведения деловых игр:
Оценка «отлично» ставится, когда студент принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре.
Оценка «хорошо» ставится, когда студент принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре
Оценка «удовлетворительно» ставится, когда студент принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

Оценка «неудовлетворительно» ставится, когда студент не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

6.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции.

Таблица 8

Примеры тестовых заданий

Раздел (тема) дисциплины	Формируемые компетенции	Примеры тестовых заданий
Итоговый тест	ПК-3, ПК-5	1.SWOT - анализ основан на оценке следующих групп параметров: а) Привлекательность отрасли; б) Сильные стороны организации; в) Слабые стороны организации; г) Благоприятные возможности; сильные стороны конкурентов; д) Угрозы. 2.Какой целевой показатель Вы выберите в качестве основного для оценки эффективности оперативного менеджмента: а) Прибыль; б) Численность работников; в) Объем продаж; г) Доля рынка. д) Своевременность и точность реакции на изменяющийся спрос 3.К числу стратегических решений можно отнести: а) реконструкцию предприятия б) пересмотр условий поставки в) выход на новые рынки сбыта г) приобретение, слияние предприятий д) внедрение новой системы мотивации персонала е) пересмотр критериев итогового контроля качества продукции 4.Цель организации – это … а) философия и предназначение, смысл существования организации б) предписанная работа, которая должны быть выполненазаранее установленным способом в заранее оговоренные сроки в) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремиться добиться организация 5.Понимание термина «угрозы и возможности»в буквальном смысле а) анализ угроз и возможностей — это стандартная процедура в стратегическом управлении б) обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде в) художественный образ

Примеры практических контрольных заданий (ПКЗ)
для оценки компетенций ПК-3, ПК-5.

Тема кейса: «Определение базисных стратегий «Аленушка»»

Задание:

Ситуация – наше предприятие изготавливает мягкую мебель. Мебель бюджетная, т.е. доступна для людей с низким и средним уровнем достатка. Классические диваны и кресла. Рынок сбыта – торговые центры г. Нижнего Новгорода.

Соотнести название стратегии со стратегическими мероприятиями исследуемого предприятия.

Пример заданий (задач)

Практические контрольные задания в форме ситуационных задач относятся к темам 2, 3 и 5.

Пример деловых игр

Практические контрольные задания в форме деловых игр относятся к темам 3, 4, 5, 7.

Деловая игра

Цель - практическое ознакомление с этапами стратегического управления. Проводится в виде творческих домашних заданий после блока лекций по темам этапов.

Этап	Название этапа	Задания к этапу
1	**Создание предприятия**	1.Соберите команду и выберите один из видов производства для вашего нового предприятия 1. Производство мыла. 2. Производство бумаги. 3. Производство тканей. 4. Производство обуви. 5. Производство мяса. 6. Производство колбас. 7. Производство животного масла. 8. Производство макаронных изделий. 9. Производство хлеба. 10. Производство сахара-песка. 11. Производство кондитерских изделий. 12. Производство сыра 2. Придумайте подходящее название (только с использованием русского языка!) 3. Придумайте логотип и рекламный лозунг для вашего предприятия
2	**Целеполагание**	1. Придумайте миссия своему предприятию. 2. Продумайте стратегические, тактические цели. Оформите в виде «дерева целей»
3	**Анализ среды предприятия**	1. Проанализируйте внешнюю среду (макросреду) вашего предприятия с использованием PEST- анализа 2. Проанализируйте внешнюю среду (микросреду) вашего предприятия, обязательно рассматривая конкурентный анализ, анализ потребителей и поставщиков, а также контактны аудитории. 3. Продумайте сильные и слабые стороны вашего предприятия. 4. Используя полученный материал, проведите SWOT-анализ.
4	**Реализация стратегии**	1. Используя матрицу БКГ, модель Мак-Кинси и модель Томпсона и Стрикланда, определите положение своего предприятия и продумайте дальнейшие стратегические действия. 2. Сделайте об эффективности ваших управленческих решений.

6.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания.

Процедура аттестации проводится по вопросам, помещенным в разделе 6.4 рабочей программы. Вопросы включаются в билеты (по 2 вопроса и 1 задаче в каждом билете). На подготовку ответа на вопросы билета отводится 40 минут.

Процедура организации групповой работы при проведении деловых игр:

Учебная группа разбивается на четыре-пять команд (малых групп) по четыре-пять человек в каждой. Из числа участников команды выбирают в качестве ее руководителя наиболее авторитетного участника, в задачу которого входит организация продуктивной работы всей группы. Далее в течение двух часов участники команды читают, обсуждают, вырабатывают групповое решение и составляют отчет, отвечая на поставленные вопросы. В течение одного—полутора часов заслушиваются сообщения команд, проводится обсуждение полученных в группах результатов и вырабатывается на этой основе общее представление о направлениях решения поставленных вопросов.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

" Краткосрочные и долгосрочные стратегии фирмы"

Основная литература:

1. Зуб А. Т. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с. (Ссылка на Интернет-источник: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=510072)
2. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М,2012.-365с. (Ссылка на Интернет-источник: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=253142)
3. Казакова Н. А. Александрова А. В. Курашова С. А. Кондрашева Н. Н. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева; Под ред. проф. Н.А. Казаковой. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 320 с (Ссылка на Интернет-источник: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=261613)

Дополнительная литература:

4. Баринов В.А., Харченко В. Л. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 237 с.: (Ссылка на Интернет-источник: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=414317)
5. Харченко В. Л. Харченко, В. Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / В. Л. Харченко. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012. (Ссылка на Интернет-источник: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=451325)
6. Родионова В. Н. Родионова В.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В.Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — М. : РИОР : ИНФРА-М, 2017. — 106 с (Ссылка на Интернет-источник: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=774157)
7. Звонников В. И. Менеджмент. Программы учебных дисциплин: Учеб. пособие / Под ред. В.И. Звонникова. — М.: ИНФРАМ, 2016. — 496 с. (Ссылка на Интернет-источник: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=460471)
8. Грушенко В. И. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации: Учебное пособие / В.И. Грушенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с. (Ссылка на Интернет-источник: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=405546)

Интернет-ресурсы

9. Бизнес-словарь- www.businessvoc.ru
10. Исследования рынков -www.marketing.rbc.ru
11. Научно-теоретический журнал ОЙКУМЕНА, регионоведческие исследования http://www.ojkum.ru
12. Российский журнал менеджмента – www.rjm.ru

13. Система комплексного раскрытия информации о финансовом состоянии компании – эмитентов ценных бумаг - www.skrin.ru
14. Электронно-библиотечная система http://www.znanium.com

Операционная система Microsoft Windows
Пакет прикладных программ Microsoft Office
Правовая система «Консультант плюс»
Правовая система «Гарант».

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Реализация программы предполагает наличие:

- аудиторий для лекционных и практических занятий с необходимым оборудованием;
- компьютерного класса, имеющего компьютеры, объединенные сетью с выходом в Интернет;
- лицензионного (операционная система Microsoft Windows, пакет прикладных программ Microsoft Office) и свободно распространяемого программного обеспечения.

В ходе проведения занятий рекомендуется использовать компьютерные иллюстрации для поддержки различных видов занятий, подготовленные с использованием Microsoft Office или других средств визуализации материала.

Доступ к электронным информационным ресурсам осуществляется в компьютерном классе и библиотеке филиала.

9. Особенности организации обучения по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

9.1. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется филиалом с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

9.2. В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья филиал обеспечивает:
1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
- выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт).

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения, а также пребывание в указанных помещениях;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

9.3. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

9.4. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

№ п/п	Критерии студентов	Формы
1	С нарушением слуха	• в печатной форме • в форме электронного документа
2	С нарушением зрения	• в печатной форме увеличенным шрифтом • в форме электронного документа
3	С нарушением опорно-двигательного аппарата	• в печатной форме • в форме электронного документа

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

9.5 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

9.5.1 *Перечень фондов оценочных средств, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы*.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

№ п/п	Критерии студентов	Виды оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
1	С нарушением слуха	тест	преимущественно письменная проверка
2	С нарушением зрения	собеседование по	преимущественно устная проверка (индивидуально)

		вопросам	
3	С нарушением опорно-двигательного аппарата	решение письменных тестов, контрольные вопросы	письменная проверка

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к зачёту/экзамену.

9.5.2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

1. инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);

2. доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом);

3. доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

9.6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и/ или в электронно-библиотечных системах.

9.7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

9.8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

- лекционная аудитория – мультимедийное оборудование, источники питания для индивидуальных технических средств;
- учебная аудитория для практических занятий (семинаров) - мультимедийное оборудование, источники питания для индивидуальных технических средств;
- учебная аудитория для самостоятельной работы – стандартные рабочие места с персональными компьютерами; рабочее место с персональным компьютером, с программой экранного доступа, программой экранного увеличения «экранная лупа» для студентов с нарушением зрения.

В аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусмотрены места для обучающихся с учётом ограничений их здоровья.