

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ершов Петр Петрович
Должность: ректор
Дата подписания: 14.10.2025 16:21:04
Уникальный программный ключ:
d716787cb2dec63f67d2c70a97dc1b66bd67fea5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЕТЕРИНАРНАЯ АКАДЕМИЯ»**

Одобрено

Ученым советом

(протокол № 2 от 01.11.2021 г.)



Приказ № 2 от 01.11.2021 г.

Рабочая программа дисциплины

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*основная профессиональная образовательная программа
высшего образования
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
бакалавриат
Направленность - менеджмент*

Московская область,
г. Дзержинский
2021 г.

Рабочая программа дисциплины разработана с учётом требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования(ФГОС ВО 3++) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Минобрнауки России от «12» августа 2020 г. № 970

*Одобрена на заседании
кафедры экономики, менеджмента и
маркетинга
Протокол № 2 от 01.11.2021 г.
Зав. кафедрой,
д.э.н., профессор Н.А. Лебедев*

1. ПАСПОРТ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цель, задачи и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Цель: обеспечение достижения планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций выпускников) на этапе изучения дисциплины.

Задачами изучения дисциплины являются:

- получение студентами знаний по основным теориям стратегического менеджмента; содержанию и взаимосвязи основных элементов процесса стратегического управления, теоретическим и практическим подходам к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- овладение методами исследования внешней и внутренней среды организации с использованием SWOT-анализа, выявления ее ключевых элементов и оценки их влияния на организацию;
- овладение технологиями принятия стратегических решений и методами оценки их последствий.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Наименование компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
ПК-1 Способен осуществлять организацию и управление экономической и предпринимательской деятельностью организаций различных отраслей или структурного подразделения организации, направленное на реализацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов с целью минимизации рисков	ПК-1.1 Формулирует содержание, разновидности, особенности применения методов управления и обработки информации при организации стратегического управления процессами предпринимательской деятельности ПК-1.4 Формулирует теоретические основы стратегического менеджмента и методы разработки и реализации стратегии в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов с целью минимизации рисков ПК-1.8 Определяет организацию и управление хозяйственной и экономической деятельностью организаций различных отраслей ПК-1.9 Оценивает осуществление финансового и стратегического менеджмента в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, с целью минимизации рисков
ПК-7 Способен разрабатывать мероприятия по воздействию на риск в	ПК-7.4 Формулирует методы стратегического, инвестиционного и конкурентного анализа для разработки мероприятий по воздействию на угрозы и риски в рамках отдельных функциональных направлений

разрезах отдельных видов и осуществлять организацию документирования процесса управления рисками и корректировку реестров рисков в рамках отдельных бизнес-процессов предпринимательской деятельности и функциональных направлений, выполнять их экономическую оценку	ПК-7.5 Определяет методы стратегического, инвестиционного и конкурентного анализа для разработки мероприятий по воздействию на угрозы и риски в рамках отдельных функциональных направлений ПК-7.6 Оценивает методы стратегического, инвестиционного и конкурентного анализа для разработки мероприятий по воздействию на угрозы и риски в рамках отдельных функциональных направлений
---	--

1.3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО бакалавриата

Для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент настоящая дисциплина относится к базовой части Блока 1 (Б1.Б.16).

Совокупность знаний по дисциплине относится к области организации управленческой деятельности в условиях модернизации экономики и перехода на инновационный путь развития.

При освоении стратегического менеджмента студенты опираются на знания и умения, полученные в результате изучения, в частности, таких дисциплин, как «История управленческой мысли», «Маркетинг», «Организационное поведение», «Производственный менеджмент», «Теория организации», «Управление человеческими ресурсами». Дисциплины, последующие изучению стратегического менеджмента: «Инновационный менеджмент», «Психология управления», «Управление конфликтами в организации».

1.4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 академических часа).

№ п/п	Объём дисциплины	Всего часов	
		для очной формы обучения	
1	Общая трудоемкость дисциплины ¹	144	
2	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего) ² :	40	
2.1	Контактная работа при проведении аттестации ³	4	
3	Аудиторная работа (всего) ⁴ :	36	
3.1	Занятия лекционного типа	18	
3.2	Занятия семинарского типа	18	
4	Самостоятельная работа обучающихся (всего) ⁵	50,5	
4.1	Курсовая работа ⁶	20	

5	Вид промежуточной аттестации обучающегося⁷ (экзамен)	33,5	
---	--	------	--

¹ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Всего» учебного плана и должно быть равно сумме строк 2, 4, 5

² для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Контакт.» учебного плана

³ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «КрАт» учебного плана

⁴ сумма строк 3.1, 3.2, где строка 3.1. - для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Лек.» учебного плана, строка 3.2. - для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Лаб /Пр.» учебного плана

⁵ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «СР» учебного плана

⁶ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «КуР» учебного плана

⁷ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Контроль» учебного плана

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

2.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

Очная форма обучения (срок обучения 4 года)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах) всего ¹	Контактная работа ²	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся по всем видам учебных занятий и трудоёмкость (в часах)				
				Занятия лекционного типа/ И ³	Занятия семинарского типа/ И ³	Курсовая работа ⁴	Самостоятельная Работа ⁵	Контроль ⁶
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент	10	4	2	2		6	
2.	Тема 2. Формирование миссии и стратегических целей организации	10	4	2	2		6	
3.	Тема 3. Выявление благоприятных возможностей и угроз внешней среды организации	10	4	2/1	2/1		6	
4.	Тема 4. Оценка текущего состояния и стратегических возможностей организации	10	4	2/1	2/1		6	
5.	Тема 5. Система стратегий	10	4	2	2/1		6	

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах) всего ¹	Контактная работа ²	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся по всем видам учебных занятий и трудоёмкость (в часах)				
				Занятия лекционного типа/ И ³	Занятия семинарского типа/ И ³	Курсовая работа ⁴	Самостоятельная Работа ⁵	Контроль ⁶
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	организации, ее иерархия и основные базовые стратегии							
6.	Тема 6. Выбор и применение стратегий организации на различных иерархических уровнях	10	4	2/1	2/2		6	
7.	Тема 7. Методы выбора стратегий развития организации	9	4	2/1	2/1		5	
8.	Тема 8. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями в организации	9	4	2	2		5	
9.	Тема 9. Стратегический контроль	8,5	4	2	2		4,5	
	Форма промежуточной аттестации (экзамен, курсовая работа) ⁷	57,5	4			20		33,5
	Всего⁸:	144	40	18/4	18/6	20	50,5	33,5

¹ по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины, количество часов в графе 3 равно сумме граф 4 и 8

² по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины, количество часов контактной работы равно сумме граф 5 и 6

³ в том числе – занятия, проводимые в интерактивных формах (И), количество часов в соответствии с учебным планом

⁴ в графе 7 указываются часы только в строках «Форма промежуточной аттестации» и «Всего» в соответствии с количеством часов в графе «КуР» учебного плана

⁵ количество часов в графе 8, указанных по строке «Всего» распределяется по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины

⁶ в графе 9 указываются часы только в строках «Форма промежуточной аттестации» и «Всего» в соответствии с количеством часов в графе «Контроль» учебного плана

⁷ в графе 3 указывается сумма граф 4,7,9, где в графе 4 – количество часов из графы «КрАт» учебного плана, в графе 7 – количество часов из графы «КуР» учебного плана, в графе 9 – количество часов из графы «Контроль» учебного плана

⁸ количество часов по графам 3-9 в соответствии с графами в учебном плане, где графа 3 – «Всего», графа 4 – «Контакт.», графа 5 – «Лек», графа 6 – «Лаб»/«Пр», графа 7 – «КуР», графа 8 – «СР», графа 9 – «Контроль»

2.2. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент	Формирование и развитие системы представлений организации о ее внешней среде и адаптации к ее изменениям. Возникновение стратегического менеджмента как научного подхода к определению реакции организации на окружающие ее изменения. Этапы развития методологии стратегического менеджмента. Основные понятия и принципы стратегического менеджмента. Применение стратегического менеджмента в практике организации. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности. Процесс стратегического менеджмента в организации, его сущность и этапы. Стратегическое и оперативное управление, их различия. Процесс стратегического менеджмента. Основные функции стратегического менеджмента.
2	Тема 2. Формирование миссии и стратегических целей организации	Понятие и значение миссии организации. Типы и структура миссии. Требования при формировании миссии организации. Стратегические цели организации и их характеристики. Классификация целей. Основные направления формулирования целей. Методы разработки целей организации. Критерии оценки достижения стратегических целей организации.
3	Тема 3. Выявление благоприятных возможностей и угроз внешней среды организации	Понятие внешней среды организации и ее структура. Понятие макроокружения, значимой внешней среды организации. Источники информации, используемые для проведения стратегического анализа. Требования к проведению анализа макроокружения. Методы, применяемые для анализа макроокружения. Благоприятные и неблагоприятные (угрозы) факторы значимой макросреды организации. Понятие отрасли как конкурентного окружения (непосредственного окружения). Анализ отраслевого окружения. Отраслевые ключевые факторы успеха (КФУ) как концептуальная модель бизнеса. Выявление основных отраслевых рисков.
4	Тема 4. Оценка текущего состояния и стратегических возможностей организации	Основные характеристики организации: количественные и качественные. Результаты применения текущей стратегии организации. Сравнительная характеристика положения организации в отрасли. Анализ организационной цепочки ценности. Анализ ключевых компетенций организации. Выявление стратегических проблем организации. Анализ состояния организации по основным функциональным подсистемам. Выявление сильных и слабых сторон организации в сопоставлении с концептуальной моделью организации для данной отрасли. Получение основного результата стратегического анализа — предварительное определение направлений развития организации.
5	Тема 5. Система стратегий организации, ее иерархия и основные базовые стратегии	Уровни разработки стратегии в организации и типы стратегий: коллективная, корпоративная, конкурентная, функциональная и операционная. Подходы к согласованию и обеспечению единства различных типов стратегий в организации. Особенности разработки стратегии в диверсифицированных и узкоспециализированных организациях. Подходы к оценке и выбору стратегии. Критерии выбора. Учет эффекта синергии при выборе стратегии организации.
6	Тема 6. Выбор и	Основные типы коллективных стратегий.

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
	применение стратегий организации на различных иерархических уровнях	Корпоративные стратегии: рост, свертывание, стабилизация. Виды стратегий роста, условия их применения. Виды и особенности реализации стратегий свертывания. Особенности и условия применения стратегий стабилизации в организациях различных типов. Конкурентные стратегии. Виды конкурентных стратегий в зависимости от типа конкурентного преимущества. Особенности поведения организации при реализации конкурентной стратегии. Функциональные стратегии. Виды функциональных стратегий: маркетинговая, основной деятельности, управления человеческими ресурсами, инвестиционная, управления инновационной деятельностью. Адаптация выбранной стратегии к конкретным условиям функционирования организации. Методы доводки выбранной стратегии
7	Тема 7. Методы выбора стратегий развития организации	Матричные методы анализа и выбора корпоративных стратегий. Экспертные методы разработки стратегических альтернатив: метод критических вопросов, метод «дерева решений», метод написания сценариев, метод SPACE. Особенности использования для выбора корпоративных стратегий. Методы выбора стратегии из стратегических альтернатив.
8	Тема 8. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями в организации	Стратегические изменения в организации. Факторы, определяющие глубину стратегических изменений, классификация изменений. Основные области стратегических изменений в организации. Проектирование системы стратегического управления. Сравнительная характеристика различных организационных структур, усиливающих функцию стратегического управления. Способы внедрения стратегии. Индивидуальное и групповое сопротивление системы как факторы реализации организационных изменений. Формы и способы корректировки структуры предприятия и показателей его стратегического плана при наступлении стратегических изменений.
9	Тема 9. Стратегический контроль	Стратегический и операционный контроль. Процесс стратегического контроля. Управленческие информационные системы в стратегическом контроле. Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы. Внеэкономические факторы эффективности стратегического управления. Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы

2.3.Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю), текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

2.3.1 Содержание и трудоемкость самостоятельной работы по темам дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в акад. часах) очная форма обучения	
1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	6	
2	Тема 2. Формирование миссии и стратегических целей организации	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	6	
3	Тема 3. Выявление благоприятных возможностей и угроз внешней среды организации	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	6	
4	Тема 4. Оценка текущего состояния и стратегических возможностей организации	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	6	
5	Тема 5. Система стратегий организации, ее иерархия и основные базовые стратегии	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к	6	

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в акад. часах) очная форма обучения	
		участию в тематических дискуссиях и деловых играх.		
6	Тема 6. Выбор и применение стратегий организации на различных иерархических уровнях	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	6	
7	Тема 7. Методы выбора стратегий развития организации	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	5	
8	Тема 8. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями в организации	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	5	
9	Тема 9. Стратегический контроль	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	4,5	

2.4. Перечень учебно-методического обеспечения для текущего контроля успеваемости

Примерная тематика и планы семинарских и/или практических занятий

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент

Вопросы к занятию:

- Деятельность человека и потребность управления.
- Сущность стратегического управления.
- Эволюция методологии стратегического управления.
- Современные концепции и подходы к стратегическому менеджменту.
- Функции стратегического менеджмента.

Вопросы для самоконтроля:

- Когда возник научный менеджмент?
- Назовите предмет стратегического менеджмента.
- Назовите основные научные школы менеджмента.
- Чем обусловлено возникновение методологии стратегического управления развитием организации?
 - Охарактеризуйте этапы развития методологии стратегического менеджмента.
 - Каковы основные требования к стратегическому менеджеру?
 - Каковы функции стратегического управления?
 - Каковы основные требования к стратегическому менеджеру?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Тема 2. Формирование миссии и стратегических целей организации.

Вопросы к занятию:

- Миссия организации.
- Философия организации.
- Типы и структура миссии.
- Требования при формировании миссии организации.
- Концепция видения.
- Иерархия целей организации.
- Основные области формирования стратегических целей организации.
- Требования к целям.
- Стратегические, тактические и оперативные цели и задачи.

Вопросы для самоконтроля:

- Как организация определяет свою миссию?
- Какая информация необходима определения миссии организации?
- Почему миссия организации является основой ее существования?
- Приведите примеры миссий.
- Почему современным организациям необходимо иметь множественные цели?
- Каковы характеристики эффективных целей?
- Сформулируйте возможные целевые установки по различным функциональным сферам деятельности предприятия;

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Тема 3. Выявление благоприятных возможностей и угроз внешней среды организации.

Вопросы к занятию:

- Основные составляющие внешней среды, цели её анализа.
- Сегменты внешней среды
- Типы внешнего окружения предприятия.
- Уровни анализа факторов внешней среды.
- Методы анализа внешней среды предприятия.
- Выявление стратегических проблем организации на основе анализа внешней и внутренней среды (SWOT-анализ).
- Методы реагирования на изменения внешней среды.

Вопросы для самоконтроля:

- Назовите компоненты общей среды фирмы и дайте их краткую характеристику.
- Каковы объекты стратегического управления?
- Каковы составляющие оперативной среды организации?
- Каковы уровни анализа факторов внешней среды?
- Назовите основные приемы анализа среды.
- Охарактеризуйте внутреннюю среду организации и её основные компоненты.
- В чём сущность метода SWOT - анализа?
- Охарактеризуйте внешнюю среду российского бизнеса с точки зрения экономических, политических, демографических, социальных и научно-технических факторов

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Тема 4. Оценка текущего состояния и стратегических возможностей организации

Вопросы к занятию:

- Количественные и качественные характеристики организации.
- Система показателей, характеризующий финансово-экономическое состояние организации.
- Анализ положения организации в отрасли.
- Анализ организационной цепочки ценности.
- Анализ ключевых компетенций организации. Выявление стратегических проблем организации.
- Анализ состояния организации по основным функциональным подсистемам.
- Предварительное определение направлений развития организации.

Вопросы для самоконтроля:

- Какие проблемы развития организации относятся к сфере стратегического менеджмента?
- Дайте характеристику основным функциональным подсистемам организации.
- Перечислите ключевые экономические характеристики организации.
- Методы оценки компании?

- Каковы основные индикаторы стратегической деятельности организации?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Тема 5. Система стратегий организации, ее иерархия и основные базовые стратегии

Вопросы к занятию:

- Типы стратегий.
- Классификация стратегий.
- Уровни разработки стратегии в организации.
- Группы, действующие при целеполагании и формировании стратегии фирмы.
- Стратегии предприятий различных отраслей.
- Стратегии инновационных и зрелых предприятий.
- Опыт разработки стратегий российских предприятий.

Вопросы для самоконтроля:

- Охарактеризуйте коллективную, корпоративную, конкурентную, функциональную и операционную стратегии.
- Назовите подходы к оценке и выбору стратегии.
- Каковы критерии выбора стратегии?
- Каковы особенности разработки стратегии в диверсифицированных и узкоспециализированных организациях?
- Учитывается ли эффект синергии при выборе стратегии организации?
- Каковы области использования метода «сценария будущего» в стратегическом менеджменте? В чем заключается суть этого метода?
- Назовите этапы разработки «сценария будущего» и содержания работ на каждом этапе.
- Каковы типы «сценариев будущего».

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы, либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Тема 6. Выбор и применение стратегий организации на различных иерархических уровнях

Вопросы к занятию:

- Корпоративные стратегии.
- Конкурентные стратегии.
- Функциональные стратегии.
- Адаптация выбранной стратегии к конкретным условиям функционирования организации.
- Стратегии диверсификации.
- Стратегия лидерства в издержках.
- Стратегия дифференциации продукции.
- Методы доводки выбранной стратегии.

Вопросы для самоконтроля:

- Каковы виды конкурентных стратегий в зависимости от типа конкурентного преимущества.
- Особенности поведения организации при реализации конкурентной стратегии.
- Что такое маркетинговая стратегия?
- Охарактеризуйте стратегию управления человеческими ресурсами.
- Охарактеризуйте стратегию управления инновационной деятельностью.
- Каковы возможности выбора стратегии у фирмы-лидера и чем действия отличаются от стратегии претендента на лидерство?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Тема 7. Методы выбора стратегий развития организации

Вопросы к занятию:

- Корпоративное целеполагание, его главные компоненты.
- Этапы процесса выбора стратегии.
- Матричные методы анализа и выбора корпоративных стратегий.
- Метод критических вопросов.
- Метод «дерева решений».
- Метод написания сценариев.
- Метод SPACE.
- Методы выбора стратегии из стратегических альтернатив.

Вопросы для самоконтроля:

- Раскройте содержание матричных методов выбора корпоративных стратегий.
- Каковы аналитические возможности, достоинства и недостатки матричных методов выбора корпоративных стратегий?
- Проведите сравнительный анализ следующих методов выбора корпоративных стратегий:
 - матрица БКГ
 - матрица Томпсона-Стрикленда
 - матрица доля/импульс
 - матрица «жизненный цикл отрасли — конкурентное преимущество»:
 - матрица Ламбена «издержки—цены»
 - матрица «покупатель—продавец».
- Каковы аналитические возможности, достоинства и недостатки экспертных методов разработки стратегических альтернатив?

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Тема 8. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями в организации

Вопросы к занятию:

- Стратегические изменения в организации, их классификация
- Области стратегических изменений в организации.

- Способы внедрения стратегии (директивные преобразования, непрерывное организационное совершенствование, внедрение на основе аутсорсинга, самоорганизация).

- Формы и способы корректировки структуры предприятия и показателей его стратегического плана при наступлении стратегических изменений

- Проблема сопротивления реализации организационных изменений.

Вопросы для самоконтроля:

- Рост и развитие корпорации и необходимость проведения стратегических изменений.

- Как можно оценить реализуемую стратегию?

- Каковы цели и мотивы проведения изменений?

- Каковы типы изменений?

- Формы и методы проведения стратегических изменений.

- Назовите принципы управления изменениями.

- Перечислите выгоды и издержки проведения изменений.

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

Тема 9. Стратегический контроль

Вопросы к занятию:

- Роль контроля в реализации стратегии.

- Сущность процесса стратегического контроля.

- Типы систем контроля и их содержание.

- Уровни управления и системы контроля.

- Типы структур управления и контроля для основных функций деятельности фирмы.

Вопросы для самоконтроля:

- В чём состоит необходимость стратегического контроля?

- Каковы принципы организации стратегического контроля на предприятии.

- Назовите критерии, показатели и методы эффективности стратегического управления.

- Что такое «принцип обратной связи».

- Перечислите типы контроля.

- Раскройте зависимость корпоративной стратегия и типа контроля.

- Раскройте роль управленческих информационных систем в стратегическом контроле.

- Каковы внеэкономические факторы эффективности стратегического управления.

Самостоятельная работа: подготовить доклад, реферат или информационное сообщение на предложенные темы либо по выбору студента, с учётом темы занятия.

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

3.1. Методические материалы по процедуре оценивания в течение семестра

1. Опрос

Опрос является репродуктивным методом обучения и проводится с целью определения уровня теоретической подготовки студентов, выявления слабых мест в знаниях по изучаемой теме для оптимального построения учебного процесса. А также учит основам публичного выступления.

Уровень ответа	Критерии оценивания
повышенный	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил материал темы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.
базовый	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал темы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
пороговый	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала темы, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопрос.
ниже порогового	Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы не достигнута).

2. Кейс-задание

Кейс-задание - это краткое описание проблемной ситуации на каком-либо реальном, либо вымышленном объекте, требующая от обучаемого оценки и/или предложений по выходу из данной ситуации, опираясь на предложенные вопросы.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
базовый	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
пороговый	Затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; затруднения в формулировке выводов.
ниже порогового	Неправильная оценка предложенной ситуации; отсутствие теоретического обоснования выполнения задания.

3. Задача

Задача – оценочное средство, позволяющее оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Задание выполнено полностью: - продемонстрирована способность анализировать и обобщать информацию; - продемонстрирована способность применять стандартные формулы для вычисления; - сделаны обоснованные выводы на основе интерпретации информации, разъяснения
базовый	Задание выполнено с незначительными погрешностями
пороговый	Обнаруживает знания и понимание большей части задания
ниже порогового	Задание не выполнено

4. Дискуссия

Дискуссия является репродуктивным методом обучения и представляет собой всестороннее коллективное обсуждение вопросов, проблем или сопоставление информации, идей, предложений (в интерактивной форме) обсуждение рефератов, подготовленных заранее. Дискуссия учит основам публичного выступления и позволяет оценить уровень освоения компетенций обучающимся.

Уровень ответа	Критерии оценивания
повышенный	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил материал темы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.
базовый	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал темы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
пороговый	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала темы, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопрос.
ниже порогового	Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы не достигнута).

5. Творческое задание

Творческое задание - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
базовый	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
пороговый	Затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; затруднения в формулировке выводов.
ниже порогового	Неправильная оценка ситуации; отсутствие теоретического обоснования выполнения задания.

6. Тестирование

Тестирование - система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Правильно выполнено 90 – 100 % тестовых заданий.
базовый	Правильно выполнено 70 – 89 % тестовых заданий.
пороговый	Правильно выполнено 51 – 69% тестовых заданий.
ниже порогового	Правильно выполнено 0 – 50% тестовых заданий.

Примерный перечень тем рефератов

Освоение дисциплины предполагает подготовку самостоятельных работ (рефератов, докладов, эссе) следующей примерной тематики:

1. Стратегический менеджмент как наука и искусство.
2. Эффективность стратегического менеджмента.
3. Сущность и содержание стратегического менеджмента.
4. Организация в системе стратегического менеджмента.
5. Миссия, цели и функции организации.
6. Особенности процесса стратегического управления.
7. Отличия общих функций управления от функций стратегического управления.
8. Особенности методов стратегического управления.
9. Отличия во взглядах различных школ стратегического менеджмента.
10. Особенности формирования миссии и стратегических целей организации.
11. Выявление стратегических проблем организации на основе анализа внешней и внутренней среды (SWOT-анализ).
12. Виды стратегий организации
13. Отличия стратегии диверсификации от стратегии дифференциации;
14. Особенности применения стратегии вертикальной интеграции;

15. Практика слияний и поглощений. Содержание стратегии при использовании формы слияния и поглощения;
16. Идентификация стратегий по описательным признакам.
17. Контроль и регулирование в системе стратегического менеджмента.
18. Управленческое решение в системе стратегического менеджмента.
19. Организационные процессы в системе стратегического менеджмента.
20. Роль коммуникаций в системе стратегического управления.
21. Формы и методы деловых отношений при стратегическом управлении.
22. Стратегическое управление развитием фирм в современных условиях.
23. Социально-психологические аспекты стратегического управления.
24. Эффективность стратегического управления: американский опыт.
25. Япония: опыт эффективного стратегического управления фирмами.
26. Особенности современного российского стратегического менеджмента.
27. Инновации. Стратегическое управление инновационными проектами.
28. Предпринимательство: стратегия, организация, эффективность.

Примеры тестов для самоконтроля:

1. Стратегия – это:
 - a) составная часть военного искусства, представляющая ее высшую область, которая охватывает вопросы теории и практики подготовки вооруженных сил к войне и ее ведения; тесно связана с политикой государства и находится в непосредственной от нее зависимости;
 - b) исследование сценариев развития будущего организации; обоснованная идея, дающая преимущество в конкурентной борьбе; стратегическая альтернатива с установлением целей; общий всесторонний план их достижения; комплексный план, предназначенный для осуществления миссии организации как совокупность ориентиров ее деятельности;
 - c) искусство руководства общественной, политической борьбой; общий план ведения этой борьбы, исходящий из расстановки и соотношения основных классовых, политических сил на данном этапе исторического развития.
 - d) система всеобъемлющего контроля с отслеживанием ориентиров; система инновационной политики; высокая степень использования потенциалов; гибкая политика кадров; приведение в соответствие системы управления, целей и организационных структур.
2. Стратегический менеджмент представляет собой
 - a) управление производством или коммерцией; совокупность принципов, методов, средств и форм управления, разрабатываемых и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли;
 - b) управление самостоятельным направлением деятельности без создания организации;
 - c) теорию и практику обеспечения стратегической конкурентоспособности и эффективности решений путем разработки стратегии организации при возложении ответственности за эту работу на ее руководителей;
 - d) деятельность по управлению организацией в условиях рынка.
3. Структура стратегического менеджмента включает в себя:
 - a) стратегию и структуризацию проблемы, анализ альтернатив и выбор стратегии;
 - b) анализ внешней и внутренней среды организации;
 - c) стратегическое планирование и управление реализацией стратегии;

- d) все выше перечисленное вместе взятое.
- 4. Основными направлениями анализа среды являются:
 - a) анализ конкурентных преимуществ фирмы;
 - b) анализ макроокружения (внешней среды) организации;
 - c) анализ непосредственного окружения;
 - d) анализ внутренней среды организации.
- 5. Внешняя среда организации – это:
 - a) факторы, условия, силы и субъекты, влияющие на расход ресурсов, риски, эффективность и общую ситуацию в муниципальном образовании, отрасли, предприятии и т.п. извне, и не принадлежащие данному муниципальному образованию, отрасли, предприятию;
 - b) совокупность активных субъектов и сил, действующих за их пределами, не поддающихся контролю со стороны организации и влияющих на ее возможности устанавливать и поддерживать отношения с субъектами внешнего окружения для достижения своих стратегических целей;
 - c) компоненты макросреды, инфраструктуры региона и микросреды фирмы, оказывающие прямое или косвенное влияние на устойчивость, эффективность и конкурентоспособность фирмы;
 - d) все выше перечисленное вместе взятое.
- 6. Клиенты – это:
 - a) это юридические и физические лица, обеспечивающие фирму и ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров, выполнения работ и оказания услуг;
 - b) юридические и физические лица, любое лицо, получающие какие-либо услуги;
 - c) фирмы или организации, вступающие в борьбу с рассматриваемой фирмой за удовлетворение потребностей потребителей на том или ином рынке;
 - d) любые юридические и физические лица, находящиеся в пределах рынка.
- 7. Поставщики – это:
 - a) юридические и физические лица, любое лицо, получающие какие-либо услуги;
 - b) фирмы или организации, вступающие в борьбу с рассматриваемой фирмой за удовлетворение потребностей потребителей на том или ином рынке;
 - c) любые юридические и физические лица, находящиеся в пределах рынка;
 - d) юридические и физические лица, обеспечивающие фирму и ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров, выполнения работ и оказания услуг.
- 8. Конкуренты – это:
 - a) юридические и физические лица, любое лицо, получающие какие-либо услуги;
 - b) любые юридические и физические лица, находящиеся в пределах рынка;
 - c) фирмы или организации, вступающие в борьбу с рассматриваемой фирмой за удовлетворение потребностей потребителей на том или ином рынке;
 - d) юридические и физические лица, обеспечивающие фирму и ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров, выполнения работ и оказания услуг.
- 9. Анализ внешней среды организации представляет собой:
 - a) разложение целого на элементы и последующее установление взаимосвязей между ними с целью повышения качества прогнозирования, оптимизации, обоснования,

планирования и оперативного управления реализацией управленческого решения по развитию объекта;

b) процесс расчленения целого на части; включен во все акты практического и познавательного взаимодействия организма со средой;

c) процесс, осуществляя который можно установить влияющие на нее извне факторы, чтобы определить возможности и угрозы;

d) комплексный анализ, имеющий своей целью выявление слабых и сильных сторон фирмы (страны), ее возможностей и угроз ее положению на рынке.

10. Анализ внутренней среды организации представляет собой изучение:

a) маркетинга, финансового состояния и производства организации;

b) людских ресурсов, имиджа, культуры организации;

c) рынка, продвижения товара;

d) все выше перечисленное вместе взятое.

11. Альтернатива — это:

a) противоречия, содержащиеся в предлагаемых стратегических решениях;

b) необходимость выбора одного из двух или нескольких возможных решений, направлений, нужных вариантов;

c) новые, оригинальные варианты решения проблемы, лежащей в основе конфликта, которые отличаются от подходов, ранее предлагавшихся сторонами в ходе развития конфликта;

d) все выше перечисленное вместе взятое.

12. Конкурентная борьба — это:

a) завоевание более прочных позиций на рынке по сравнению с конкурентами;

b) способность производства как сложной открытой организационно-экономической системы выпускать конкурентоспособную продукцию;

c) способы поведения конкурирующих фирм на рынке с целью реализации ими конкурентных преимуществ;

d) все выше перечисленное вместе взятое.

13. Конкурентное преимущество — это:

a) способность фирмы выпускать конкурентоспособную продукцию, преимущество фирмы по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами;

b) борьба между социальными субъектами, прежде всего классами за лучшие условия существования, в том числе за более выгодные условия производства и сбыта товаров и получение наивысшей прибыли;

c) завоевание более прочных позиций на рынке по сравнению с конкурентами;

d) все выше перечисленное вместе взятое.

14. Конкурентоспособность товара — это:

a) завоевание более прочных позиций на рынке по сравнению с конкурентами;

b) превосходство над конкурирующими аналогами как по степени удовлетворения потребностей, так и по суммарным затратам потребителя на приобретение и пользование товаром;

c) борьба между социальными субъектами, прежде всего классами за лучшие условия существования, в том числе за более выгодные условия производства и сбыта товаров и получение наивысшей прибыли (экономическая конкуренция);

d) одна из основных форм организации межличностного взаимодействия, характеризующаяся достижением индивидуальных или групповых целей, интересов в

условиях противоборства с добивающимися этих же целей и интересов других индивидов или групп.

15. Конкурентоспособность фирмы представляет собой:

а) совокупность компонентов, характеризующих отдельные сферы страны и оказывающих прямое или косвенное влияние на устойчивость, эффективность и конкурентоспособность фирмы.

б) борьбу между социальными субъектами, прежде всего классами за лучшие условия существования, в том числе за более выгодные условия производства и сбыта товаров и получение наивысшей прибыли (экономическая конкуренция).

с) способность фирмы выпускать конкурентоспособную продукцию, преимущество фирмы по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами;

д) завоевание более прочных позиций на рынке по сравнению с конкурентами.

3.2. Перечень учебно-методического обеспечения для промежуточной аттестации

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену:

1. Эволюция систем управления.
2. Школы управления.
3. Основные теории стратегического менеджмента.
4. Императивы внешней среды.
5. Понятие и сущность стратегического менеджмента.
6. Основные элементы процесса стратегического управления.
7. Структура и уровни процесса стратегического управления.
8. Этапы стратегического управления.
9. Назначение фирмы, ее цели и основные задачи.
10. Определение бизнеса.
11. Определение долговременных и краткосрочных целей.
12. Построение сценария развития макроокружения.
13. Учет интересов вкладчиков компании при целеполагании.
14. Содержание и факторы, определяющие корпоративную стратегию.
15. Общее содержание стратегии.
16. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании.
17. Стратегия в СЗХ.
18. Функциональная и оперативная стратегии.
19. Факторы, определяющие стратегию компании.
20. Отраслевой и конкурентный анализ.
21. Определение доминирующих в отрасли экономических характеристик.
22. Анализ конкурентных сил, действующих на фирму.
23. Определение ключевых факторов конкурентного успеха.
24. Оценка конкурентных позиций и возможных действий соперничающих компаний.
25. Анализ ситуации компании.
26. Управление реализацией стратегии
27. Выбор параметров стратегического контроля.
28. Оценка применяемой стратегии.
29. Стратегический стоимостной анализ.
30. Оценка силы конкурентной позиции фирмы.

31. Определение предпочтительных стратегических действий фирмы.
32. Стратегия одиночного бизнеса.
33. Выбор базовой конкурентной стратегии одиночного бизнеса.
34. Выбор стратегии инвестиций.
35. Практика конкурентной борьбы в отрасли.
36. Обычные стратегические ошибки.
37. Вертикальная интеграция как часть корпоративной стратегии/
38. Диверсификация как часть корпоративной стратегии.
39. Рост и развитие корпорации.
40. Управление стратегическими изменениями.
41. Анализ и управление портфелем диверсифицированной компании.
42. Матрица БКГ.
43. Матрица МакКинзи.
44. «Ловушки» матричного портфеля СЗХ.
45. Стратегия входа на рынок.
46. Стратегия ухода с рынка.
47. Организация стратегического контроля.
48. Роль контроля в реализации стратегии.
49. Типы систем контроля.
50. Уровни управления и системы контроля.

Пример экзаменационного билета

**Автономная некоммерческая образовательная организация высшего
образования «Международная Ветеринарная Академия»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль: Менеджмент организации

Дисциплина: Стратегический менеджмент

Экзаменационный билет № _____

1. Основные теории стратегического менеджмента.
2. Определение предпочтительных стратегических действий фирмы.

Одобрено на заседании кафедры менеджмента и маркетинга
протокол № ____ от «____» _____ 202_г.

Зав. кафедрой _____ Н.А. Лебедев
(подпись)

3.3. Примерный перечень тем письменных работ:

1. Ведущие стратегии развития малого бизнеса.
2. Влияние организационной культуры на эффективность функционирования системы стратегического управления.
3. Влияние организационной структуры фирмы на эффективность функционирования системы стратегического управления.

4. Выбор базовой конкурентной стратегии одиночного бизнеса.
5. Выбор параметров стратегического контроля.
6. Информационное обеспечение разработки стратегических планов.
7. Количественные методы анализа внешней среды организации.
8. Количественные методы анализа внутренней среды организации.
9. Методы анализа фирм-конкурентов.
10. Механизм принятия стратегических решений.
11. Механизм разработки эффективных стратегий.
12. Мотивация стратегических изменений.
13. Области стратегических изменений в организации.
14. Определение предпочтительных стратегических действий фирмы
15. Организационная культура как область стратегических изменений.
16. Организационная структура фирмы как область стратегических изменений.
17. Организация разработки стратегического плана развития предприятия.
18. Основные научные школы и концепции стратегического менеджмента.
19. Оценка силы конкурентной позиции фирмы.
20. Оценка стратегической целесообразности привлечения иностранных инвестиций для развития организации (региона).
21. Планирование реализации стратегии с использованием системы планов предприятия (бизнес-планов).
22. Процесс стратегического планирования: сущность и этапы.
23. Роль организационной культуры в реализации стратегии.
24. Роль персонала в разработке стратегии организации.
25. Роль руководителя в разработке стратегии организации.
26. Стратегии вертикальной и горизонтальной интеграции и практика их использования на российских и зарубежных фирмах
27. Стратегии диверсификации и практика их использования на российских и зарубежных фирмах
28. Стратегические изменения в организации и технология управления ими.
29. Стратегические проблемы развития производства России.
30. Стратегический маркетинг.
31. Стратегический потенциал организации.
32. Стратегический стоимостной анализ.
33. Стратегическое управление предприятиями с иностранными инвестициями.
34. Стратегия и организационная структура.
35. Стратегия и техническая политика предприятия.
36. Стратегия международной деятельности фирмы
37. Сущность и модели процесса планирования стратегии.
38. Сущность и принципы разработки стратегии организации.
39. Управление реализацией стратегии.
40. Формирование стратегических целей и стратегии предприятий.
41. Функциональные стратегии развития организации и особенности их разработки.
42. Этапы развития методологии стратегического менеджмента.

3.4. Средства текущей и итоговой оценки качества сформированных компетенций при изучении дисциплины

Оценка успеваемости студентов складывается из результатов:

- самостоятельного выполнения тестовых заданий, творческих заданий;
- самостоятельного выполнения контрольных работ – рефератов, решения задач, кейсов;

- анализа подготовленных рефератов
- устного опроса при сдаче выполненных индивидуальных заданий, защиты отчетов по самостоятельным работам и во время промежуточной аттестации по дисциплине (для выявления знания и понимания теоретического материала дисциплины).

4. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

4.1. Основная литература:

1. Данилкина, Ю. В. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / Ю. В. Данилкина, А. О. Яковлева. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 82 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/176558>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / С. В. Левушкина. — Ставрополь : СтГАУ, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/107218>

4.2. Дополнительная литература:

3. Стратегический менеджмент : учебное пособие / составитель А. С. Плашкина. — 2-е изд. — пос. Караваево : КГСХА, 2017. — 37 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/133668>
4. Стратегический менеджмент : методические указания / составители Т. А. Налчаджи [и др.]. — Нальчик : КБГУ, 2018. — 27 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/170865>

4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральная служба государственной статистики. Официальный интернет-сайт. - <http://www.gks.ru>.
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - <http://www.mevriz.ru>.
3. Журнал «Открытые системы» - <http://www.osp.ru>
4. Интернет-портал HRM.RU - <http://www.hrm.ru>
5. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» - <http://www.cfin.ru>.
6. Информационно-аналитический журнал «Управление проектами» - www.pmmagazine.ru.
7. Международный журнал «Проблемы теории и практики управления» - <http://www.uptr.ru>.
8. Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/books.asp>.
9. Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru>.
10. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/contacts.html>.

5. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Аудитория для проведения учебных занятий

оборудование:

доска, учебная мебель, стол, стул преподавателя

технические средства обучения:

Переносное мультимедийное оборудование:

Ноутбук, проектор, экран демонстрационный

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

оборудование:

специализированная мебель, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет"

6. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Программа может быть адаптирована для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья различных нозологий по личному заявлению обучающегося (законного представителя) на основании рекомендаций заключения психолого-медико-педагогической комиссии.

Обучающимся инвалидам и лицам с ОВЗ по заявлению предоставляются специальные технические средства, услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь.