

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждения
высшего образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Социологический факультет

УТВЕРЖДАЮ
Декан социологического факультета МГУ
_____/Н.Г. Осипова/
« » _____ 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**«Стратегический менеджмент»
«Strategic management»**

**Уровень высшего образования:
Бакалавриат**

**Направление подготовки:
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ
Профиль
«Маркетинг»**

**Форма обучения:
очная**

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
На заседании Учёного Совета факультета
(протокол №__ от_____ 2019 г.)

Москва 2019

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с ФГОС для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки / специальности 38.03.02 «Менеджмент» (программы бакалавриат) в редакции приказа Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. N 7 с изменениями и дополнениями от: 20 апреля 2016 г., 13 июля 2017 г.

Годы приёма на обучение: 2014, 2015, 2016, 2017, 2018.

1. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО: относится к профессиональному циклу базовой части, 6 семестр.

2. Входные требования для освоения дисциплины, предварительные условия: освоение дисциплин: «История управленческой мысли», «Теория организации», «Управление человеческими ресурсами», «Организационное поведение».

3. Результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с требуемыми компетенциями выпускников.

Компетенции выпускников (коды)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с компетенциями
<p>ПК-1: владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>ЗНАТЬ: основные цели и методы диагностики человеческих ресурсов Код 32 (ПК-1)</p>
<p>ПК-3: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</p>	<p>ЗНАТЬ: основы стратегического планирования и управления Код 31 (ПК-3) ЗНАТЬ: основные методы и инструменты стратегического анализа Код 32 (ПК-3) ЗНАТЬ: методы анализа и оценки конкурентоспособности организации Код 33 (ПК-3) УМЕТЬ: выявлять факторы конкурентоспособности для обеспечения стратегического развития организации Код У1 (ПК-3) УМЕТЬ: осуществлять стратегическое планирование Код У2 (ПК-3)</p>
<p>ПК-5: способностью анализировать взаимосвязи между</p>	<p>ЗНАТЬ:</p>

функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	основы стратегического менеджмента Код 31 (ПК-5) УМЕТЬ: определять и анализировать функциональные области организации и их взаимосвязи Код У1 (ПК-5)
ПК-7: владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ЗНАТЬ: Основы разработки бизнес-планов Код 31 (ПК-7) УМЕТЬ: осуществлять поэтапный контроль бизнес-планов (отдельных этапов) Код У1 (ПК-7)

4. Формат обучения: очная.

5. Объём дисциплины составляет 5 з.е., в том числе 64 академических часа, отведённых на контактную работу обучающихся с преподавателем, 116 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

6. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий:

Наименование и краткое содержание разделов и дисциплины, Форма промежуточной аттестации по дисциплине	Всего (часы)	В том числе			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, часы			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Всего	
Тема 1. Стратегический менеджмент: сущность, принципы, основные понятия	11	2	2	4	7

Тема 2. Стратегическое и оперативное управление. Структура стратегического управления	11	2	2	4	7
Тема 3. Анализ среды как элемент стратегического управления. Макросреда и микросреда	11	2	2	4	7
Тема 4. Анализ среды как элемент стратегического управления. Внутренняя среда. SWOT – анализ как инструмент оценки среды	11	2	2	4	7
Тема 5. Определение миссии и целей организации	11	2	2	4	7
Тема 6. Выбор стратегии. Стратегическая пирамида. Эталонные стратегии	11	2	2	4	7
Тема 7. Этапы разработки стратегии. Анализ портфеля бизнесов	11	2	2	4	7
Тема 8. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями	11	2	2	4	7
Тема 9. Стратегический контроль	11	2	2	4	7
Тема 10. Бизнес-планирование (структура бизнес-плана)	11	2	2	4	7
Тема 11. Понятие конкурентного преимущества. Виды конкурентных преимуществ	11	2	2	4	7
Тема 12. Анализ основных факторов конкурентного преимущества персонала и товара	11	2	2	4	7
Тема 13. Анализ основных факторов конкурентного преимущества организации, отрасли и страны	12	2	2	4	8
Тема 14. Теории конкуренции. Цепочка ценностей. (Модели М. Портера, Ж.-Ж. Ламбена)	12	2	2	4	8
Тема 15. Вспомогательные методы анализа конкурентных преимуществ	12	2	2	4	8
Тема 16. Стратегии конкуренции на международных рынках. Анализ конкурентов	12	2	2	4	8
Промежуточная аттестация (экзамен)					

Итого	180	64	116
--------------	------------	-----------	------------

Тема 1. Стратегический менеджмент: сущность, принципы, основные понятия.

Формирование стратегического менеджмента как самостоятельного подхода в 60- х. г.г. XX в. Базовая теория стратегического менеджмента А.Чандлера., И. Ансоффа. «Управление по целям» П.Друкера. Компания (организация) как открытая система. Стратегическое видение.

Понятие стратегии. Виды стратегий. Этапы разработки стратегии. Стратегические активы и компетенции. Стратегическая бизнес-единица.

Тема 2. Стратегическое и оперативное управление. Структура стратегического управления.

Сущность процесса стратегического управления. Основные категории стратегического менеджмента.

Отличия стратегического и оперативного управления. Элементы стратегического управления: анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, стратегический контроль.

Тема 3. Анализ среды как элемент стратегического управления. Макросреда и микросреда.

Определяющее значение внешней среды в стратегическом менеджменте. Микросреда, макросреда, внутренняя среда. Роль внешних стейкхолдеров. Изменчивость и противоречивость внешней среды. Компоненты макросреды: экономическая, политическая, правовая, социокультурная, технологическая.

Анализ микросреды. Отраслевой анализ. Анализ конкурентных сил в отрасли. Методы и направления отраслевого анализа и анализа конкурентов. Оценка привлекательности отрасли. Входные барьеры в отрасли.

Тема 4. Анализ среды как элемент стратегического управления. Внутренняя среда. SWOT – анализ как инструмент оценки среды.

Внутренняя среда организации. Стратегический потенциал организации. Оценка ресурсов организации. Бенчмаркинг. Источники силы и слабости на рынке. Ключевые компетенции организации.

Анализ организации по 5 срезам: общая организация управления, кадры, финансы, производство, маркетинг. SWOT – анализ как инструмент стратегического управления.

Тема 5. Определение миссии и целей организации.

Стратегическое видение. Понятие и значение миссии организации. Цели формирования миссии. Формулирование миссии организации: учет интересов собственников, сотрудников, персонала, партнеров, местных жителей, органов власти.

Цели организации, приоритеты целей. Основные направления формулирования цели. «Дерево целей». Требования к целям. Принцип SMART.

Тема 6. Выбор стратегии. Стратегическая пирамида. Эталонные стратегии.

Понятие и виды стратегий. Стратегическая пирамида: корпоративная, деловая, функциональная, оперативная стратегии. Базовые стратегии конкуренции: лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование.

Эталонные стратегии развития бизнеса. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста, Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии сокращения.

Тема 7. Этапы разработки стратегии. Анализ портфеля бизнесов.

Этапы разработки стратегии. Определение текущей стратегии фирмы, анализ портфеля бизнесов, окончательный выбор стратегии. Факторы, влияющие на выбор стратегии организации.

Анализ портфеля бизнесов диверсифицированных компаний. Матричные методы анализа. Матрица Boston Consulting Group (БКГ). Матрица General Electric McKinsey.

Тема 8. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями.

Создание условий для реализации стратегии: управленческие решения. Модель изменений К. Левина: размораживание, действие, замораживание. Виды стратегических изменений. Изменения организационной структуры и организационной культуры.

Сопrotивление изменениям в организации: индивидуальное, групповое, системное. Управление сопротивлением изменениям. Модели проведения стратегических изменений.

Тема 9. Стратегический контроль.

Понятие стратегического контроля. Этапы проведения стратегического контроля. Сбор информации для стратегического мониторинга. Аудит стратегии.

Оценка эффективности стратегического управления в организации. Выбор параметров контроля. Проведение корректировки стратегии. Управление стратегическими рисками.

Тема 10. Бизнес-планирование (структура бизнес-плана).

Сущность бизнес-планирование. Структура и назначение бизнес-плана. Первый раздел бизнес-плана («Предприятие»): описание предприятия, местоположение, товары и услуги, маркетинговый план, анализ конкурентов, требования к персоналу, организационная структура, потребность в основных средствах.

Второй раздел бизнес-плана («Финансовое планирование»): источники и назначение финансирования, прогноз объемов реализации, бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении наличности, анализ процесса выхода на безубыточность, финансовые показатели.

Тема 11. Понятие конкурентного преимущества. Виды конкурентных преимуществ.

Конкурентные преимущества. Типы конкурентных преимуществ. Формы конкурентных преимуществ. Источники конкурентных преимуществ: основанные на экономических факторах, нормативно-правовые преимущества, преимущества структурного характера, технологического характера, географические преимущества и т.д.

Защита конкурентных преимуществ. Преимущества высокого и низкого ранга. Управление конкурентными преимуществами.

Тема 12. Анализ основных факторов конкурентного преимущества персонала и товара.

Типовые факторы конкурентного преимущества персонала. Наследственные конкурентные преимущества. Приобретенные конкурентные преимущества. Оценка конкурентоспособности персонала.

Конкурентоспособность товара. Интегральные показатели конкурентоспособности: качество, цена, затраты на эксплуатацию, затраты на сервис. Внутренние и внешние факторы конкурентного преимущества товара. Методы оценки конкурентоспособности товара.

Тема 13. Анализ основных факторов конкурентного преимущества организации, отрасли и страны.

Конкурентоспособность организации. Внешние факторы конкурентных преимуществ организации (конкурентоспособность страны, правовое регулирование, процентные ставки, налоги, вложения государства в развитие человека). Внутренние факторы конкурентоспособности: структурные, ресурсные, технические, управленческие, рыночные, факторы эффективности.

Конкурентоспособность отрасли и страны. Анализ конкурентных преимуществ страны на примере России, факторы конкурентных преимуществ.

Тема 14. Теории конкуренции. Цепочка ценностей. (Модели М. Портера, Ж.-Ж. Ламбена).

Понятие конкуренции. Базовые теории конкуренции. Теории конкуренции М. Портера. Анализ пяти сил конкуренции по Портеру. Использование «цепочки ценностей» как инструмента стратегического анализа. Детерминанты конкурентного преимущества страны: модель «национального ромба».

Теория Ж.-Ж. Ламбена. Понятие конкурентного преимущества по Ламбену. Внешние и внутренние конкурентные преимущества. Стратегии конкуренции. Специфика конкуренции на разных типах рынка.

Тема 15. Вспомогательные методы анализа конкурентных преимуществ.

Вспомогательные методы анализа конкурентных преимуществ. SWOT – анализ как базовый метод оценки. Метод анализа GAP (преодоление разрывов), метод анализа LOTS.

Метод анализа влияния рыночной стратегии на прибыль – метод PIMS. Модель анализа 7 базовых факторов деятельности организации - метод 7S McKinsey.

Тема 16. Стратегии конкуренции на международных рынках. Анализ конкурентов.

Международная конкуренция. Анализ конкурентов. Наступательные и оборонительные методы сохранения конкурентных преимуществ на рынке. Факторы, влияющие на выбор стратегии проникновения организации на внешние рынки. Три основные группы стратегий: экспортные стратегии (низкий уровень контроля, риска, высокая степень гибкости), контрактные стратегии (разделение контроля и риска, долевое участие), инвестиционные стратегии (высокий уровень контроля и риска, низкая степень гибкости).

7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю).

7.1. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.

Темы курсовых работ.

Курсовая работа по дисциплине «Стратегический менеджмент» не предусмотрена.

Примерные темы для рефератов:

1. Роль транснациональных корпораций в современном мире.
2. Корпоративная социальная ответственность.
3. Создание и удержание конкурентных преимуществ в различных отраслях.
4. Корпоративное управление, роль совета директоров.
5. Стратегический аудит корпораций.
6. Кросс-культурное взаимодействие в условиях глобализации бизнеса.
7. Особенности функционирования свободных экономических зон.
8. Конкурентная разведка: проблема сохранения корпоративной информации.

Задания для практических занятий:

- Задание 1. Выбрать организацию для анализа и провести анализ макро и микросреды.
- Задание 2. На основе выбранной организации провести анализ внутренней среды.
- Задание 3. Выделить сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды. Провести SWOT – анализ.
- Задание 4. Изучить кейсы и определить стратегии указанных преподавателем фирм.
- Задание 5. Провести анализ портфеля бизнесов указанной преподавателем организации.
- Задание 6. Определиться с видом бизнеса для составления итогового задания «Бизнес-план».
- Задание 7. Работа над первой частью бизнес-плана (описание предприятия, местоположение, товары и услуги).
- Задание 8. Работа над первой частью бизнес-плана (анализ конкурентов, персонал).
- Задание 9. Работа над первой частью бизнес-плана (маркетинговый план).
- Задание 10. Работа над второй частью бизнес-плана (источники и назначение финансирования, прогноз объемов реализации).

Задание 11. Работа над второй частью бизнес-плана (отчет о прибылях и убытках, отчет о движении наличности).

Задание 12. Работа над второй частью бизнес-плана (анализ процесса выхода на безубыточность, финансовые показатели). Разработка стратегии развития бизнеса. Подготовка презентации итогового проекта.

Основным заданием для студентов по курсу «Стратегический менеджмент» является выполнение тематической письменной работы – *Бизнес-план предприятия X (студенты разрабатывают бизнес-план для нового предприятия в любой отрасли и выбирают стратегию развития. Расчет – с открытия на три года)*. По итогам – проводится презентация и защита данных проектов.

Кейс:

Эквадор и американская неолиберальная политика

Эквадор – это земля множества культур, на которой проживает столько же людей, говорящих на местных древних языках, сколько и испаноговорящих. Город Шелл в Эквадоре – это пограничная застава и военная база, вырубленная в эквадорских джунглях Амазонки для нужд нефтяной компании, имя которой носит. Бурлящий город населен главным образом солдатами, нефтяниками и индейцами племен шуар и кичва, которые подрабатывают большей частью чернорабочими и проститутками.

В 1968 г. «Техасо» обнаружила нефть в эквадорской части бассейна Амазонки. Сегодня нефть составляет почти половину экспорта страны. Протечки нефти в дождевые леса с их хрупкой экологией из трансандского нефтепровода достигли более полумиллиона баррелей. Сегодня новый трехсотмильный нефтепровод стоимостью 1.3 млрд долларов, обещает сделать Эквадор входящим в десятку крупнейших мировых экспортеров нефти. Обширные области дождевых лесов погибли, попугаи и ягуары почти исчезли, три эквадорских туземных культуры приведены на грань исчезновения, а древние реки превращены в сточные каналы.

Эквадор находится сейчас в намного худшем состоянии, чем он был до того, когда американцы представили ему миражи современной экономики, банковского дела и инжиниринга. С 1970 г., в течение периода, эвфемистически именуемого Нефтяным Бумом, доля населения, пребывающего за официальной чертой бедности, увеличилась с 50 до 70 процентов, неполная занятость вкупе с безработицей увеличились с 15 до 70 процентов, а государственный долг вырос с 240 млн до 15 млрд долларов. Тем временем, доля национальных ресурсов, относящихся к беднейшей части населения, сократилась с 20 до 6 процентов.

И Эквадор – не исключение. Почти каждая страна, которую американцы брали под свое крыло имеет такую же судьбу. Долг третьего мира вырос до 1.5 трлн долларов, а стоимость его обслуживания – до 375 млрд долларов в год – это больше, чем все расходы третьего мира на здравоохранение и образование, и в двадцать раз больше того, что развивающиеся страны получают ежегодно в виде иностранной помощи. Более половины людей в мире существуют на сумму менее двух долларов в день, которая равна примерно той же, что они имели в начале 1970– гг. Тем временем, 1 процент семей третьего мира владеет 70-90 процентами всего капитала и недвижимости в своих странах (фактический процент разнится в зависимости от страны).

Недалеко от Шелл построена дамба, которая блокирует реку Пастазу, поворачивая ее воды в огромные туннели, проложенные в горах, и преобразовывая ее энергию в электричество. Это – 156 мегаваттный Агоянский гидроэнергетический проект. Он питает заводы,

которые делают горстку эквадорских семейств богатой, и он же является источником невыразимого страдания для фермеров и туземцев, живущих вниз по реке. Эта гидроэлектростанция – лишь один из многих проектов, получивших развитие благодаря усилиям американцев. Подобные проекты – причина того, что Эквадор ныне входит в глобальную империю, и объяснение того, почему шуары и кичва угрожают войной нашим нефтяным компаниям.

Благодаря таким проектам, Эквадор опутан иностранными долгами и должен посвятить черзмерную долю своего национального бюджета для их выплаты вместо того, чтобы использовать свой капитал для того, чтобы помочь миллионам его граждан, официально классифицируемым как опасно обнищавшие. Единственный путь для выкупа своих иностранных обязательств для Эквадора – это продажа своих дождевых лесов нефтяным компаниям. В действительности, одной из причин, по которой американцы обратили свое внимание на Эквадор, было то, что, как принято считать, нефтяное море под его амазонским регионом сравнимо с ближневосточными месторождениями нефти.

Эти требования стали особенно неотложными после 11 сентября 2001 г., когда Вашингтон испугался, что ближневосточные поставки могут прекратиться. Вдобавок к этому, Венесуэла, третий по величине поставщик нефти в США, избрала президента Уго Чавеса, который начал сильное противостояние тому, что он назвал американским империализмом, и начал угрожать прекращением продажи нефти в Соединенные Штаты.

Эквадор типичен среди стран, которым Америка обещала светлое будущее в том случае, если они «правильно» потратят появившиеся от нефти деньги. С каждых 100 долларов сырой нефти, взятой из эквадорских дождевых лесов, нефтяные компании получают 75 долларов. Из оставшихся 25 долларов три четверти должны идти на выплату иностранного долга. Большая часть остатка покрывает военные и другие правительственные расходы – из которых примерно 2.5 доллара идут на здравоохранение, образование и программы помощи бедным. Таким образом, из каждых 100 долларов, вырванных из Амазонки, менее 3 долларов идет людям, которые нуждаются в деньгах больше всех, на жизнь которых так неблагоприятно повлияли дамбы, бурение и нефтепроводы, и которые умирают от недостатка продовольствия и пригодной для питья воды.

Как же работает система, которая приводит к таким страннным результатам? Сначала Америка предлагает покровительство. Оно принимает форму кредитов для развития инфраструктуры – электростанций, шоссе, портов, аэропортов или технопарков. Условия подобных кредитов состоит в том, что осуществление проектов должно вестись американскими инжиниринговыми и строительными компаниями. В сущности, большая часть денег никогда не покидает Соединенные Штаты, они просто перемещаются из банковских офисов в Вашингтоне в инжиниринговые офисы в Нью-Йорке, Хьюстоне или Сан-Франциско.

Несмотря на тот факт, что деньги возвращаются практически немедленно корпорациям, страна-должник обязана выплатить полностью тело долга плюс проценты. При этом важно сделать так, чтобы кредит явился настолько большим, что должник вынужден объявить дефолт по своим платежам уже через несколько лет. Когда это случается, Америка требует компенсации. Это часто означает что-нибудь из следующего набора: контроль над голосованием в ООН, размещение военных баз или доступ к ценным ресурсам типа нефти или Панамского канала. Конечно же, должник по-прежнему все еще должен деньги, и страна уже включена в глобальную империю.

Тонкость, с которой строится эта современная империя, заставила бы устыдиться римских центурионов, испанских конкистадоров и европейские колониальные державы XVIII-XIX веков. Американцы учатся у истории. Сегодня они не носят мечей, не надевают броню или одежду, которая их выделяет. В странах, подобных Эквадору, Нигерии и Индонезии, американские советники («экономические убийцы», по точному определению Дж.Перкинса) одеваются, как местные школьные учителя или владельцы магазинов. Они посещают строительные площадки и прогуливаются по обнищавшим деревням. Они проповедуем альтруизм и обсуждаем в местных газетах замечательные гуманитарные проекты, которые мы осуществляем. Ученые-экономисты покрывают столы совещаний правительственных комиссий таблицами и финансовыми проектами, обещающими странам процветание.

Так работает эта система. Американцы редко обращаются к чему-либо противозаконному, поскольку система почти безупречна. Однако – и это очень значимо – если система дает сбой, в дело вступают люди гораздо более зловещей породы, люди, которые ведут свое происхождение из империй прошлого. Когда они появляются, главы правительств свергаются или погибают в «несчастных случаях». Так было в Иране, Панаме и множестве других стран, где местные правители восставали против системы экономического закабаления. Когда же и средства не срабатывают – в ход идет военная сила (Ирак и Афганистан).

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.

Вопросы к экзамену по курсу «Стратегический менеджмент»:

1. Понятие стратегического управления. Принципы стратегического управления.
2. Структура стратегического управления.
3. Проведение анализа среды организации. Анализ внешней среды.
4. Проведение анализа среды организации. Анализ внутренней среды.
5. Понятие миссии и целей организации.
6. Понятие стратегии. Стратегическая пирамида.
7. Эталонные стратегии развития бизнеса.
8. Основные этапы разработки стратегии.
9. Выполнение стратегии. Стратегические изменения в организации.
10. Управление процессом сопротивления изменениям в организации.
11. Стратегический контроль.
12. Понятие конкуренции. Модель движущих сил конкуренции М. Портера.
13. SWOT- анализ.
14. Понятие конкурентного преимущества. Виды конкурентных преимуществ.
15. Теория конкурентного преимущества М. Портера.
16. Анализ основных факторов конкурентного преимущества персонала.

17. Анализ основных факторов конкурентного преимущества товара.
18. Анализ основных факторов конкурентного преимущества организации.
19. Анализ основных факторов конкурентного преимущества отрасли и страны.
20. Методика интегральной оценки конкурентных преимуществ объектов.
21. Структура и содержание бизнес-плана.
22. Матричные методы конкурентного анализа. Модель BCG, модель GE.
23. Наступательные и оборонительные стратегии.
24. Цепочка ценностей организации.
25. Вспомогательные методы анализа конкурентных преимуществ.
26. Анализ конкурентоспособности фирмы по Ж.-Ж. Ламбену.
27. Конкурентная борьба. Анализ конкурентов.
28. Стратегии конкуренции на международных рынках.

Критерии оценки ответов на экзамене

Оценка	Описание критериев оценки
отлично	Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, тем самым даёт исчерпывающие ответы на все вопросы.
хорошо	В ответе не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует при ответе специализированную группу понятий, даёт удовлетворительные ответы на вопросы.
удовлетворительно	В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует при ответе специализированную группу понятий, даёт удовлетворительные ответы.
неудовлетворительно	Ответ излагается бессистемно, речь несвязанная. Студент не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную группу понятий, даёт неудовлетворительные ответы на вопросы.

Шкала и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине.

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ результатов обучения (РО) по дисциплине					Виды оценочных средств
Оценка	2	3	4	5	
Результаты обучения					
Знания основные цели и методы диагностики человеческих ресурсов Код 32 (ПК-1)	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Опрос по лекционному материалу (темы 3, 4, 12)
Знания основы стратегического планирования и управления Код 31 (ПК-3)	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Опрос по лекционному материалу (темы 2-9), задания 2,3 для практической работы
Знания основные методы и инструменты стратегического анализа Код 32 (ПК-3)	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Опрос по лекционному материалу (темы 3, 4, 14)
Знания методы анализа и оценки конкурентоспособности организации Код 33 (ПК-3)	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Опрос по лекционному материалу (темы 4, 11, 12, 13, 15, 16)
Умения выявлять факторы конкурентоспособности для обеспечения стратегического	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального	Успешное и систематическое умение	Задания 3,4 для практической работы

развития организации Код У1 (ПК-3)			характера)		
Умения осуществлять стратегическое планирование Код У2 (ПК-3)	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального характера)	Успешное и систематическое умение	Задания 1, 5 для практической работы, реферат, кейс
Знания основы стратегического менеджмента Код З1 (ПК-5)	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Опрос по лекционному материалу (темы 1, 2)
Умения определять и анализировать функциональные области организации и их взаимосвязи Код У1 (ПК-5)	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального характера)	Успешное и систематическое умение	Задания 2, 5 для практической работы, реферат
Знания Основы разработки бизнес-планов Код З1 (ПК-7)	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Опрос по лекционному материалу (тема 10)
Умения осуществлять поэтапный контроль бизнес-планов (отдельных этапов) Код У1 (ПК-7)	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального характера)	Успешное и систематическое умение	Задания 6 - 12 для практической работы

8. Ресурсное обеспечение:

8.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент – СПб., Питер, 2009.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
3. Барков С.А., Зубков В.И. Социология организаций. М.: ЮРАЙТ, 2018.
4. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами: теория и практика. – М.: Проспект, 2015.
5. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. Учебник для бакалавров - М.: Юрайт, 2013.
6. Организационное поведение: учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред. С.А. Баркова. – М.: Юрайт, 2017.
7. Пивоваров С.Э., Максимцев И.А. Сравнительный менеджмент. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008.

б) дополнительная литература:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник – М.: Инфра-М; Магистр, 2010.
2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений М.: «ИНФРА-М, 2012.
3. Мясоедов С.П. Основы кросскультурного менеджмента: как вести бизнес с представителями других стран и культур: учебное пособие. – М.: «Дело» РАНХиГС, 2012.
4. Льюис Р. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию: Пер. с англ. – М.: Дело, 1999. <https://book.cc/book/2692555/460d49>.
5. Пугачев В.П. Планирование персонала организации. М.: Изд-во Московского университета, 2011.

Перечень информационных технологий:

Интернет-ресурсы:

1. www.rbc.ru – РосБизнесКонсалтинг
2. www.romir.ru – РОМИР
3. www.economist.com – журнал The Economist
4. www.gks.ru – Росстат
5. www.ecsocman.edu.ru – Портал «Социология, экономика, менеджмент»
6. www.expert.ru – журнал «Эксперт»
7. bigc.ru/publications/other/org_culture/ – подбор книг и статей по проблематике организационной культуры
8. www.rtr.ru – Человеческие ресурсы России.

8.2. Описание материально-технического обеспечения:

Для проведения образовательного процесса требуется аудитория с трансформируемым пространством, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

9. Язык преподавания.

Русский.

10. Преподаватель.

- Гавриленко О.В., доцент, к.с.н., доцент

11. Автор программы.

- Гавриленко О.В., доцент, к.с.н., доцент