Приложение 7 ОП ВО

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет Высшая школа финансов и менеджмента

Кафедра финансового менеджмента, управленческого учета и международных стандартов финансовой деятельности

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры
Протокол от «7» сентября 2017 г.
№ 6

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.08 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

направленность (профиль)
Управление рисками в корпорациях

квалификация: магистр

формы обучения: очная

Год набора – 2018

Москва, 2017 г.

Автор-составитель:

к.э.н., доцент Попов Сергей Александрович

Заведующая кафедрой финансового менеджмента, управленческого учета и международных стандартов финансовой деятельности

Д.э.н., профессор Лобанова Е.Н.

СОДЕРЖАНИЕ

. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы…….....

. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……...

. Содержание и структура дисциплины ……....

. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине …….……...

. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ……...

. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине …….

6.1. Основная литература……..……...……

6.2. Дополнительная литература……...……..……

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы…….

6.4. Нормативные правовые документы…….……..……..

6.5. Интернет-ресурсы…….……..……...

6.6. Иные источники…….…….…….……..

. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы ……...…..……..

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина «Стратегический менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления для решения стратегических задач

1.1. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ОТФ — Стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации ТФ — Стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей (В/01.7)	ПК-2.2	на уровне знаний: основ современного стратегического менеджмента основ современного стратегического менеджмента, учитывающие специфику современной РФ по концепции актуального стратегического менеджмента для современных российских компаний
		на уровне умений: системно анализировать современную компанию, проводить ее базовый стратегический анализ системно анализировать современную компанию, проводить ее полноценный стратегический анализ проводить полноценный стратегический анализ современной компании, выявлять возможности создания конкурентоспособной эффективной стратегии конкретной

		компании
		на уровне владений: методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ОТФ — Стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации ТФ — Стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей (В/01.7)	ПК-3.2	На уровне знаний: знания о разработке финансовой стратегии как составляющей общей стратегии компании На уровне умений: умения применения инструментов разработки финансовой стратегии и обеспечения её полноценной реализации в качестве составляющей общей стратегии компании
		На уровне владений: современного инструментария системного анализа современной компании и проведения ее базового стратегического анализа

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины 108 (3 ЗЕ).

Количество академических часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем, составляет 24 часа, из них 8 – на лекционные занятия, 16 – на практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся отводится 48 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к циклу Б1.В. «Обязательные дисциплины». Код дисциплины Б1.В.08.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 3 семестре.

Содержание курса является логическим продолжением и развитием дисциплин «Управление ценностью компании», «Управление изменениями».

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины , час.			Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий	СР	

			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Что такое стратегия и стратегический менеджмент?	18	1		2		8	Разбор КС и презентация результатов мини-группой
Тема 2	Стратегический анализ конкретной компании	18	1		3		8	Презентация разбора КС
Тема 3	Разработка стратегии и стратегической конструкции (2-го и 3-го уровня)	18	2		3		8	Презентация разбора КС
Тема 4	Реализация стратегии и стратегической конструкции (2-го и 3-го уровня)	18	1		3		8	Презентация разбора КС
Тема 5	Разработка и реализация стратегии гармонии поддерживающих и «подрывных» технологий	18	2		2		8	Презентация разбора КС
Тема 6	Разработка и реализация стратегии голубого океана	18	1		3		8	Презентация разбора КС
Промежуточная аттестация								Экзамен
	Всего:	**108**	**8**		**16**		**48**	36

Примечание:

** – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;*

*** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.*

Содержание дисциплины

Тема 1. Что такое стратегия и стратегический менеджмент?

Исходные представления и определения. Схематизация и визуализация стратегического менеджмента. Описание модели актуального стратегического менеджмента.

Тема 2 Стратегический анализ конкретной компании.

Специфика стратегического анализа компании. Стратегический анализ внешней и внутренней среды. Анализ конкурентоспособности. Аналитические результаты как основа стратегических решений

Тема 3 Разработка стратегии и стратегической конструкции (2-го и 3-го уровня.

Миссия и владения. Стратегия конкурентного позиционирования. Стратегия реализации потенциала корневых компетенций. Стратегия холдинговой структуры. Динамика развития общей стратегии (стратегической конструкции).

Тема 4 Реализация стратегии и стратегической конструкции (2-го и 3-го уровня)

Вместо выполнения стратегического плана - успешная реализация стратегии (стратегической конструкции). Управление инновациями, изменениями и реализация стратегии в целом.

Тема 5 Разработка и реализация стратегии гармонии поддерживающих и «подрывных» технологий.

«Подрывная технология» по Кристенсену. Дилеммы инноваций. Управление «подрывными» технологическими изменениями и реализацией стратегии в целом.

Тема 6 Разработка и реализация стратегии голубого океана.
Голубой океан как понятие. Аналитический инструментарий. Разработка, реализация и обновление стратегии голубого океана.

4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Стратегический менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа: «Интерактив», разбор мини-КС в мини-группах по ходу лекции.

– при проведении занятий семинарского типа: разбор КС (устные презентации и письменные ответы мини-групп)

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена (письменные ответы на вопросы). Список вопросов представлен в 4.3.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные средства по темам:

По теме 1.
Разбор конкретной ситуации «С ресурсом доверия»
Вопросы
1. Как Вы можете *идентифицировать основные составляющие* системного *конкурентного преимущества* компании «Интерскол»?

2. *Какие составляющие* конкурентного преимущества «Интерскола» Вы можете назвать *уникальными*? *аково значение* именно таких составляющих конкурентного преимущества?

По теме 2
Разбор конкретной ситуации «Следуя за вертолётами»
Вопросы
1. Проведите SWOT-анализ по компании «Транзас».
2. Сформулируйте – на основе SWOT-анализа – проекты стратегических решений (не менее 4-х)

По теме 3
Разбор конкретной ситуации «Чей сок вкуснее»
Вопросы
1. Установите приоритеты по представленным продуктам компании «Сады Придонья».
2. Какие стратегические решения по продуктовому портфелю должны стать ключевыми составляющими трёхлетней стратегии компании?

По теме 4
Разбор конкретной ситуации «Реализация корпоративной стратегии ПО «Промприбор»

Вопросы

1. Сформулируйте основные условия и факторы полноценной реализации стратегии. Как они представлены в практике ПО «Промприбор»?

2. Какую роль в обеспечении полноценной реализации стратегии играет система корпоративного обучения «Промприбора»?

По теме 5

Разбор конкретной ситуации Лидеры стратегических изменений

Вопросы

1. Как управляют изменениями и инновациями в представленных компаниях?

2. Что – для всех трёх компаний – можно идентифицировать– как общий важнейший фактор бизнес успеха?

3. Что из опыта GE, 3M, Pioneer Electronics – по управлению изменениями и инновациями – желательно применить в Вашей организации?

По теме 6

Разбор конкретной ситуации «Телеглаз для атомного реактора

Вопросы

1. Особенности стратегии голубого океана компании «Диаконт».

2. Основные источники конкурентного преимущества компании «Диаконт».

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления для решения стратегических задач

Этап освоения компетенции	**Показатель оценивания**	**Критерий оценивания**
ПК-2.1 Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы	– Демонстрирует умение проводить анализ внешней и внутренней среды, выявлять сильные и слабые стороны организации, возможности и	– Продемонстрировано умение проводить анализ внешней и внутренней среды, выявлять сильные и слабые стороны организации,

организационного развития и изменений.	угрозы внешней среды, формировать альтернативы развития организации. – демонстрирует умение разрабатывать основные положения стратегии развития организации, обосновывает стратегические решения. владение навыками формирования плана организационного развития и изменений.	возможности и угрозы внешней среды, формировать альтернативы развития организации. – продемонстрировано умение разрабатывать основные положения стратегии развития организации, обосновывает стратегические решения. продемонстрировано владение навыками формирования плана организационного развития и изменений.
ПК-3.2 способность использовать современные методы бюджетирования и контролллинга для решения стратегических задач в компании	– Демонстрирует умения определять перспективы развития корпорации; – демонстрирует умения определять потребности и обеспеченность в финансовых ресурсах; – демонстрирует навыки составления прогнозов финансовой устойчивости корпорации; – демонстрирует навыки составления финансового плана как важнейшего элемента стратегии корпорации; демонстрирует умения использования результатов анализа состояния компании (корпорации) для выбора методов управления корпоративными финансами в решении конкретных стратегических задач.	– Продемонстрированы умения определять перспективы развития корпорации; – продемонстрированы умения определять потребности и обеспеченность в финансовых ресурсах; – продемонстрированы навыки составления прогнозов финансовой устойчивости корпорации; – продемонстрированы навыки составления финансового плана как важнейшего элемента стратегии корпорации; продемонстрированы умения использования результатов анализа состояния компании (корпорации) для выбора методов управления корпоративными финансами в решении конкретных стратегических задач.

4.3.2. Типовые оценочные средства

Список вопросов для экзамена по билетам (17 билетов)

1. Как Вы можете представить эволюцию теории и практики стратегического менеджмента (этапы, краткая характеристика каждого этапа, изменение значения стратегического менеджмента в системе общего менеджмента компании)? Особенности современного стратегического менеджмента.

На каком уровне (этапе ранее представленной эволюции) находится стратегический менеджмент Вашей компании сегодня (состояние *как есть*). На какой уровень (этап эволюции лидеров) можно и нужно поднять стратегический менеджмент Вашей компании за период 2016 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*)? Сформулируйте предложения по изменениям действующей модели стратегического менеджмента Вашей компании, которые для этого надо осуществить.

2. Как Вы можете представить модель современного (актуального) стратегического менеджмента (определение, значение, основные элементы, их взаимосвязанность и взаимозависимость)? Модель стратегического менеджмента и процессы стратегической деятельности по фазам и этапам стратегического цикла.

Модель стратегического менеджмента Вашей компании сегодня (состояние *как есть*). Какие надо осуществить изменения действующей модели стратегического менеджмента Вашей компании в 2016 – 2018 гг., чтобы получить качественно новую модель (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*)?

3. Как Вы можете представить особенности ситуационного стратегического анализа конкретной компании? Анализ внешней среды компании: определение, значение, специфический SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ дальней и ближней среды.

Что собой представляет специфический SWOT-анализ Вашей компании на 2016 – 2018 гг. (в формате типовой таблицы 2х4)? Изложите результаты такого SWOT-анализа в виде формулировок проектов как минимум 3-х стратегических решений на 2016 – 2018 гг.

4. Как Вы можете представить особенности ситуационного стратегического анализа конкретной компании? Анализ внутренней среды компании: определение, значение, концептуальные подходы, SNW-анализ.

Что собой представляет SNW-анализ по основным позициям внутренней среды Вашей компании на 2016 – 2018 гг.? Изложите результаты такого SNW-анализа в виде формулировок проектов как минимум 5-ти стратегических решений на перспективу 2016 – 2018 гг.

5. Как Вы можете представить особенности ситуационного стратегического анализа конкретной компании? Анализ конкурентоспособности компании: определение, значение, теоретические подходы и прикладной инструментарий. Анализ по модели пяти конкурентных сил Портера.

Что собой представляет анализ по пяти силам Портера Вашей компании на 2016 – 2018 гг.? Изложите результаты такого анализа в виде формулировок проектов как минимум 3-х стратегических решений на перспективу 2016 – 2018 гг.

6. Что собой представляют базовые типы конкурентных преимуществ по Портеру, а также цепочки и системы стоимости (ценности) компании. Анализ цепочек стоимости (ценности) и обоснование стратегических решений по повышению конкурентоспособности и эффективности.

Как Вы можете представить анализ цепочек стоимости (ценности) Вашей компании на 2016 – 2018 гг.? Изложите результаты такого анализа в виде формулировок проектов как минимум 3-х стратегических решений на перспективу 2016 – 2018 гг.

7. Как Вы можете представить миссию компании (определение, значение, возможные форматы)? Взаимосвязи (и взаимное влияние) миссии с другими элементами стратегической конструкции.

Формулировка миссии Вашей компании (состояние *как есть*). Какой и почему должна быть новая формулировка миссии Вашей компании (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*)? Взаимосвязь (и взаимное влияние) миссии Вашей компании и общей стратегии Вашей компании на 2016 – 2018 гг.

8. Как Вы можете представить видение компании или обособленного бизнеса: (определение, значение, возможные форматы)? Взаимосвязи (и взаимное влияние) видения с другими элементами стратегической конструкции. Алгоритм разработки и установления видения.

Формулировка видения Вашей компании (состояние *как есть*). Какой и почему должна быть новая формулировка видения Вашей компании (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*)? Сформулируйте как минимум 4-е позиции такого видения (или видение в целом).

9. Как Вы можете представить общую стратегию компании в формате «Стратегия конкурентного позиционирования»?

Что собой представляет концепция/модель разработки общей стратегии в формате «Стратегия конкурентного позиционирования» Вашей компании сегодня (состояние *как есть*). Модель разработки общей стратегии в формате «Стратегия конкурентного позиционирования» в Вашей компании на 2016 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*).

10. Как Вы можете представить общую стратегию компании в формате «Стратегия реализации потенциала корневых компетенций» (определение, значение, основные позиции, особые цели, преимущества и недостатки)? Формула корневой компетенции (core competence). Стратегия корневых компетенций как развитие стратегии конкурентного позиционирования. Методические рекомендации по реализации потенциала корневых компетенций.

Что собой представляет концепция/модель разработки общей стратегии в Вашей компании сегодня (состояние *как есть*). Модель разработки общей стратегии Вашей компании на 2016 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*).

11. Как Вы можете представить переход от бизнес-стратегии (общей стратегии) к тактической программе деятельности компании. Стратегия как обоснование тактического бизнес-плана. Общая среднесрочная (долгосрочная) программа функционирования и развития компании как особая система стратегии и тактики.

Что собой представляют особенности взаимосвязи между бизнес-стратегией (общей стратегией) и тактической программой деятельности Вашей компании сегодня (состояние *как есть*). Какой должна быть взаимосвязь между бизнес-стратегией (общей стратегией) и тактической программой деятельности Вашей компании в перспективе 2016 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*)? Изложите соответствующие предложения по изменению действующей модели бизнеса Вашей компании.

12. Как Вы можете представить общую стратегию холдинговой структуры (определение, значение, основные составляющие, особые цели, базовый алгоритм разработки)? Типовые модели. Модель BCG и модель GE/McKinsey. Правило соответствия.

Что собой представляет концепция/модель разработки общей стратегии в Вашей компании сегодня (состояние *как есть*). Модель разработки общей стратегии Вашей компании на 2016 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*).

13. Как Вы можете представить основные этапы фазы реализации стратегии (содержание и особенности каждого этапа)? Ситуационные стратегические изменения 1-го и 2-го вида. Эффективная реализация стратегии согласно алгоритму одинарной и двойной петли научения.

Какова концепция/модель реализации стратегии в Вашей компании сегодня (состояние *как есть*)? Модель реализации стратегии Вашей компании на 2016 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*)?

14. Реализацию изменений и инноваций. Осуществление стратегических изменений и реализация стратегии в целом: менеджмент и лидерство, модели Managing Change и Leading Change в широком смысле, модель Leading Change Дж. Коттера.

Какова концепция/модель реализации инноваций, изменений и стратегии в целом в Вашей компании сегодня (состояние *как есть*)? Модель реализации инноваций, изменений и стратегии в целом в Вашей компании на 2014 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*)?

15. Как Вы можете представить корпоративную институционализацию стратегической деятельности в современной компании (определение, преимущества и

недостатки)? Организационно-функциональная модель «Комитет и офис управления стратегией»: описание, задачи и функции, достоинства и недостатки.

Какова концепция/модель реализации стратегии Вашей компании сегодня (состояние *как есть*)? Модель реализации стратегии Вашей компании на 2016 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*)?

16. Как Вы можете представить общую стратегию компании в формате «Стратегия гармонии поддерживающих и “подрывных” технологий».

Что собой представляет концепция/модель разработки и реализации общей стратегии в Вашей компании сегодня (состояние *как есть*). Модель разработки и реализации общей стратегии Вашей компании на 2016 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*).

17. Как Вы можете представить общую стратегию компании в формате «Стратегия голубого океана».

Что собой представляет концепция/модель разработки и реализации общей стратегии в Вашей компании сегодня (состояние *как есть*). Модель разработки и реализации общей стратегии Вашей компании на 2016 – 2018 гг. (состояние *как будет* или состояние *как должно быть*).

Критерии оценивания экзамена

Максимум (40 баллов) выставляется за полный ответ как по 1-му, так и по 2-му вопросу билета – согласно конкретному содержанию соответствующего раздела прочитанного конкретного курса по дисциплине. Минимум – за минимально приемлемый ответ только по 1-му вопросу (по теории). Другие конкретные баллы – за конкретный ответ, «расположенный» между указанными полюсами.

Шкала оценивания

Количество правильных ответов тестового задания составляет 85%-100%. – Продемонстрировано умение проводить анализ внешней и внутренней среды, выявлять сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды, формировать альтернативы развития организации. – Продемонстрировано умение разрабатывать основные положения стратегии развития организации, обосновывает стратегические решения. продемонстрировано владение навыками формирования плана организационного развития и изменений. – Продемонстрированы умения определять перспективы развития корпорации; – Продемонстрированы умения определять потребности и обеспеченность в финансовых ресурсах; – Продемонстрированы навыки составления прогнозов финансовой устойчивости корпорации; – Продемонстрированы навыки составления финансового плана как важнейшего элемента стратегии корпорации; – Продемонстрированы умения использования результатов анализа состояния компании (корпорации) для выбора методов управления корпоративными финансами в решении конкретных стратегических задач.	Отлично

Количество правильных ответов тестового задания составляет 65%-85%. – Продемонстрировано умение проводить анализ внешней и внутренней среды, выявлять сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды, формировать альтернативы развития организации. – Не всегда самостоятельно продемонстрировано умение разрабатывать основные положения стратегии развития организации, обосновывает стратегические решения. – Продемонстрировано владение навыками формирования плана организационного развития и изменений. – Продемонстрированы умения определять перспективы развития корпорации; – Продемонстрированы умения определять потребности и обеспеченность в финансовых ресурсах; – Продемонстрированы навыки составления прогнозов финансовой устойчивости корпорации; – Продемонстрированы навыки составления финансового плана как важнейшего элемента стратегии корпорации; – Не всегда продемонстрированы умения использования результатов анализа состояния компании (корпорации) для выбора методов управления корпоративными финансами в решении конкретных стратегических задач.	Хорошо
Количество правильных ответов тестового задания составляет 50%-65%. – Продемонстрировано умение проводить анализ внешней и внутренней среды, выявлять сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды, формировать альтернативы развития организации. – Не всегда самостоятельно продемонстрировано умение разрабатывать основные положения стратегии развития организации, обосновывает стратегические решения. – Не всегда продемонстрировано владение навыками формирования плана организационного развития и изменений. – Продемонстрированы умения определять перспективы развития корпорации; – Не всегда продемонстрированы умения определять потребности и обеспеченность в финансовых ресурсах; – Продемонстрированы навыки составления прогнозов финансовой устойчивости корпорации; – Продемонстрированы навыки составления финансового плана как важнейшего элемента стратегии	Удовлетворительно

корпорации; – Не всегда продемонстрированы умения использования результатов анализа состояния компании (корпорации) для выбора методов управления корпоративными финансами в решении конкретных стратегических задач.	
Количество правильных ответов тестового задания составляет менее 50%. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он представил менее чем 50% правильных ответов решения предложенных на зачете задач, при расчетах допускает грубые арифметические и методические ошибки	Неудовлетворительно

4.4. Методические материалы

Студент допускается к экзамену по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий, предусмотренных программой.
Экзамен проводится в письменной форме: ответы на вопросы билета .

Студенты одновременно решают экзаменационные задания. Каждый студент получает свой персональный вариант задания из 5 вопросов. На организационную подготовку отводится от 20 до 30 минут, на написание ответов – 90 минут. Во время организационной подготовки студентам разъясняются правила проведения экзамена и выдаются бланки ответов для заполнения. Каждый студент вытаскивает билет с заданием. После проведения экзамена проводится проверка работ.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Подготовка к лекциям

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

2. Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование

помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

3. Подготовка к семинарским занятиям.

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ. Структура семинара В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме семинара.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в

рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а замет идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

4. Работа с литературными источниками

В процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

4.4. Методические материалы

Требования к работе с кейсом в ходе учебного занятия

В процессе поэтапной работы с кейсом в аудитории обычно выделяют следующие этапы:

1. Этап введения в кейс, постановки преподавателем основных вопросов.

Кейсы могут быть розданы каждому обучающемуся за день до занятий или на самом занятии. В последнем случае на ознакомление выделяется 5-7 мин в зависимости от сложности кейса.

Преподаватель начинает занятие с контроля знания обучающимися (слушателями) содержания кейса, например, спрашивает: «Сколько всего персонажей действует в данной ситуации?» или «Что является центральной проблемой данного кейса?». Далее участники задают руководителю вопросы с целью уточнения ситуации и получения дополнительной информации, которая фиксируется на доске для последующего обсуждения.

2. Анализ ситуации (индивидуально или в малых группах).

После деления на микрогруппы дается определенное время для решения проблемы, подготовки и выступления (не более 20-25 мин). Жесткое требование — укладываться в установленные сроки. Участники выявляют проблему, вырабатывают, оценивают и выбирают оптимальное решение, готовятся к презентации.

Преподаватель, обходя группы и давая некоторые пояснения, должен избегать прямых консультаций. Необходимо предоставить обучающимся возможность использовать любую литературу, учебники, справочники.

При относительно однородном составе групп слушатели выбирают спикера самостоятельно, однако иногда полезно назначить спикера в самый последний момент «волевым решением» преподавателя.

3. Этап презентации решений по кейсам.

Презентация, или представление результатов анализа кейса и его составляющих, выступает очень важным аспектом кейс-метода. Умение публично представить интеллектуальный продукт, хорошо его прорекламировать, показать его достоинства и возможные направления эффективного использования, а также выстоять под шквалом критики представляется очень ценным интегральным качеством современного специалиста.

Представляют решение кейса от каждой малой группы 1 — 2 участника (спикера). Время — до 5 мин.

Сове ты преподавателю:

- следует максимально поощрять использование плакатов, схем, графиков (которые малые группы должны подготовить на предыдущем этапе);

- необходимо побуждать членов малой группы дополнять высказывания своего спикера. Но если в качестве дополнения следует решение, противоположное выступлению спикера, то это означает, что малая группа не справилась с кейсом.

Участники задают выступающему вопросы, на которые он должен либо ответить, либо внести обоснованное возражение. Преподаватель лишь направляет дискуссию.

Каждый вариант решения целесообразно фиксировать на отдельном листе бумаги (для удобства работы и дальнейшего подведения итогов).

4. Этап общей дискуссии.

Как правило, во всех дискуссиях при обсуждении ситуационных упражнений формулируются четыре основных вопроса:

1. Почему ситуация выглядит как дилемма?
2. Кто принимал решения в данной ситуации?
3. Какие варианты решения он имел?
4. Что ему надо было сделать?

Учитывая ответы на эти вопросы, преподаватели должны прогнозировать развитие дискуссии и корректировать ее ход, ставя те вопросы и освещая те моменты, на рассмотрение которых хотели бы направить обсуждение. При этом нужно быть готовым к тому, что обучающиеся могут высказывать точки зрения и взгляды, не предусмотренные заранее.

На этом этапе важно:

- не ограничивать время;
- дать возможность выступить каждому;
- заострить внимание выступающих на конкретных проблемах данного кейса;
- провести голосование «Чье решение было самым удачным?».

Во время дискуссии следует избегать излишних споров, не допускать, чтобы лишь некоторые участники доминировали в обсуждении, намеренного ведения дискуссии к тому решению, которое ведущий предпочел бы сам.

5. Этап подведения итогов, завершающего выступления преподавателя.

Продолжительность —5-10 мин.

Для кейсов, написанных на примере реальных конкретных ситуаций, следует привести информацию о том, как были решены проблемы в реальной жизни. Для «кабинетных» кейсов следует обосновать версию преподавателя, но одновременно необходимо акцентировать внимание на том, что кейс может иметь и другие решения. Затем стоит выделить лучшие решения и расставить акценты поощрительного характера (рейтинг успеваемости, призы и т.д.).

В рамках кейс-метода могут применяться:

- «Мозговой штурм» - при возникновении у группы реальных затруднений в осмыслении ситуации как своеобразный двигатель познавательной активности;
- Деловая игра;
- Дискуссия – фактически занимает центральное место в кейс-методе.

Объясняя участникам занятия задачи работы с кейсом, необходимо определить критериальную систему, в соответствии с которой результаты работы будут оцениваться.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Основная литература:

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под ред. В. С. Абрамова. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 270 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7127-9. https://www.biblio-online.ru/book/7402B3EF-9CC9-4B59-91C1-A614DF864325
2. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 361 с. — (Серия : Бакалавр и

магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-534-03338-0. https://www.biblio-online.ru/book/B97109E1-B0A8-4A65-965F-5FC11185D55A
3. Попов С.А., Стратегический менеджмент: актуальный курс, М.: Юрайт , 2016, https://www.biblio-online.ru/book/A10622EA-FF40-4578-8360-001863335627

6.2 Дополнительная литература:

1. Дули Роджер. Нейромаркетинг. Как влиять на подсознание потребителей, М.: 2013

2. Зикерманн Гейб и Линдер Джоселин. Геймификация в бизнесе. Как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов, М., МИФ. – 2014 https://e.lanbook.com/book/62139#book_name

3. Fry Joseph N., J. Killing Peter. Strategic Analysis and Action, Prentice Hall Canada Inc., Scarborough, Ontario, 2008

4. Strategy and the Business Landscape, Pankaj Ghemawat, Prentice Hall, 2009

6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов:

1. Коттер Дж. , Лидерство Мацуситы: Уроки выдающегося предпринимателя XX века, М.: Альпина Паблишер, 2011, http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=60326

2. Портер М. Конкуренция. – М.: Издательский Дом «Вильямс», 2005 https://e.lanbook.com/book/32509#book_name

7.Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Занятия проводятся в учебных аудиториях, оснащенных рабочим местом преподавателя (стол, стул, кафедра), рабочими местами студентов (столы, стулья) по количеству студентов, доской меловой или белой для написания маркерами или флипчартом для бумаги большого формата, маркерами (красный, черный, зеленый, синий), губкой для досок, оборудованием для показа презентаций и слайдов (компьютер, проектор, экран).

Используется следующее программное обеспечение:
Microsoft Windows 10 LTSB 1607
Количество 2607
Правообладатель Microsoft Corporation
Дата покупки / продления06.12.2016
Контракт59/07-16/0373100037616000052-0008121-03
Продавец ООО «ЛАНИТ-Интеграция»
Покупатель РАНХиГС
Дата окончания 31.12.2017
Срок подписки 1 год / 3 года

Microsoft Office Professional 2016
Количество 2607

Правообладатель Microsoft Corporation
Дата покупки / продления 06.12.2016
Контракт59/07-16/0373100037616000052-0008121-03
Продавец ООО «ЛАНИТ-Интеграция»
Покупатель РАНХиГС
Дата окончания 31.12.2017
Срок подписки 1 год / 3 года

Acrobat Professional AcademicEdition License Russian
Multiple Platforms (Adobe, 65258631AE01A00)
Количество 50
Правообладатель Adobe
Дата покупки / продления 03.04.2017
Контракт #15/08-17
Продавец SoftLine
Покупатель РАНХиГС
Дата окончания 03.04.2018