

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОПОП
Р.И. Акмаева

«_04_» апреля 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ
Зав.кафедрой менеджмента Е.В. Крюкова

«_04_» апреля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Составитель

Акмаева Р.И., профессор,
доктор экономических наук,
профессор кафедры менеджмента

Согласовано с работодателями:

Волынский И.А., Министр
промышленности, торговли и
энергетики Астраханской
области; Трещев В.В.,
генеральный директор ООО
«Дюна-АСТ»;

Направление подготовки

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль) ОПОП

Стратегический менеджмент и инновации

Квалификация (степень)

магистр

Форма обучения

Заочная

Год приёма

2024

Семестр

2 сем.

Астрахань, 2024 г.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» являются:

- сформировать у слушателей представления и знания о современных методиках и техниках проведения стратегического управленческого анализа;
- изучить основные схемы и модели стратегического менеджмента, которые позволят принимать менеджерам наилучшие решения;
- глубоко понять фундаментальные факторы, определяющие успех бизнеса и являющиеся базой для выбора реально работающих стратегий;
- добиться всестороннего и глубокого понимания студентами и слушателями природы и сущности всего спектра отношений в области методов и инструментов стратегического анализа на зарубежных и отечественных предприятиях;
- предоставить магистрантам возможность освоения практических навыков и знаний, которые позволят им учитывать стратегические аспекты при принятии управленческих решений и осуществлять эффективное управление организацией в соответствии со складывающейся в условиях инновационной экономики новой управленческой парадигмой.

Ключевыми позициями сущности современного стратегического менеджмента являются:

- управление и организация совместной деятельности людей в условиях постоянных изменений окружающей ее среды;
- мобилизация человеческих, финансовых, материальных и информационных ресурсов с ориентацией их на максимальное использование и создание новых возможностей;
- постоянное изменение структуры организации и методов управления в соответствии с меняющимися целями, задачами и внешней средой.

1.2. Задачи курса.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- Ознакомление обучающихся с современными концепциями в области стратегического менеджмента, лучшим отечественным и зарубежным опытом стратегической деятельности в организациях разных организационно-правовых форм деятельности и видов собственности.
- Предоставление обучающимся систематизированных знаний об основных понятиях, категориях и показателях, которые используются при анализе текущих и разработке эффективных стратегий деятельности организаций.
- Предоставление обучающимся знаний, необходимых для критической оценки разных подходов, методов и инструментов стратегической деятельности организации, их возможных последствий с целью выбора оптимального сценария практических действий по реализации выбранной стратегии.
- Формирование у обучающихся умений исследования и анализа внешней и внутренней среды организации, планирования, разработки, контроля и обоснования практических действий по реализации эффективной стратегии развития организации в конкурентной рыночной среде.
- Формирование и развитие у обучающихся коллективного анализа конкретных практических ситуаций методом case-study, принятия оптимальных решений и аргументированного убеждения аудитории.

После изучения курса студенты и слушатели должны ориентироваться в проблемах и методах современного стратегического менеджмента, владеть терминологией и

основными понятиями дисциплины стратегического управления и уметь правильно выявлять проблемы и находить подходы к их решению.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

2.1. Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к базовой части учебного плана. Б1.Б.03.

Дисциплина «Современный стратегический анализ» читается во 2 и 3-м семестрах.
Общая трудоемкость – 216 часов/ 3,3 з.е.).

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

- Проблемы современной экономики,
- Организация исследовательской деятельности,
- Методы стратегического менеджмента.
- Инновационный менеджмент и др.

Требования к входным знаниям, умениям и навыкам, формируемым предшествующими дисциплинами.

Магистрант должен:

Знать:

- Методы и инструменты развития стратегического менеджмента;
- Основные методы и приемы развития общекультурного и профессионального уровня;
- Основные методы и приемы осуществления публичных деловых и научных коммуникаций;
- Основные инструменты и приемы количественных и качественных методов при проведении научных исследований и управлении бизнес-процессами.

Уметь:

- Применять инструменты стратегического менеджмента на практике;
- Применять средства исследования, получения, хранения, обработки и предъявления информации
- Применять полученные знания в практической деятельности при осуществлении публичных деловых и научных коммуникаций
- Применять инструменты и приемы количественных и качественных методов при проведении научных исследований и управлении бизнес-процессами

Владеть:

- Навыками применения инструментов стратегического менеджмента;
- Навыками проведения публичных деловых и научных коммуникаций
- Навыками использования количественных и качественных методов для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами
- Навыками обобщения и критического оценивания результатов, полученных отечественными и зарубежными исследователями

Иметь представление о:

- предпосылках и факторах, обусловивших появление дисциплины «Современный стратегический анализ» в условиях инновационной экономики;
- отличительных особенностях стратегического менеджмента организаций по сравнению с нестратегическим управлением в условиях инновационной экономики;
- проблемах, связанных с постановкой и решением проблем в сфере стратегического менеджмента в российских организациях;
- существующих методиках проведения стратегического управленческого анализа организаций;
- проблемах соотношения корпоративной стратегии и стратегии бизнес-единиц (структурных подразделений);

- достоинствах и недостатках современных подходов к стратегическому управлению организациями.

Для освоения во 2 семестре данной дисциплины «Современный стратегический анализ» (Зз.е.) кроме перечисленных выше теоретических дисциплин как предшествующих необходимо также прохождение обучающимися следующих практик: учебной, педагогической и производственной, которые параллельно проходят магистранты во 2 семестре.

2.3. Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной:

- Методы исследований в менеджменте;
- Управление человеческими ресурсами;
- Управление рисками;
- Организационно-управленческие инновации;
- Сбалансированная система показателей.

После освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» обучающиеся должны обладать следующими знаниями, умениями, навыками:

знать:

- основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития;
- современные теории и концепции поведения на различных уровнях организации;
- динамическую совокупность основных управленческих процессов стратегического менеджмента;
- сущность и содержание каждого этапа стратегического менеджмента;
- методы анализа внешней и внутренней среды организации;
- понятия видения, миссии и целей организации;
- фазы и стадии процесса целеполагания в организации;
- методику проведения портфельного анализа на предприятии на основе классических матриц;
- методы и способы реализации стратегического плана в организации;
- содержание методов и инструментов конкурентного анализа в отрасли;
- методы управления стратегическими изменениями в организации;
- особенности организационных структур управления и новых организационных форм управленческой деятельности;
- классификации стратегий развития организаций;
- принципы и подходы к эффективной организации стратегического менеджмента на предприятиях;
- современные инструменты стратегического менеджмента, условия эффективного их применения;
- современные подходы к созданию конкурентных преимуществ в организациях (ресурсно-ориентированный и динамический подходы и др.);
- способы определения, идентификации, аккумулирования и распространения знаний в организации;
- модели эффективного лидерства в стратегическом управлении;
- проблемы взаимоотношения структуры и стратегии в современных организациях.

уметь:

- управлять развитием организации;
- осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений;

- проводить стратегический управленческий анализ в организации по известным методикам (Р.Коха, Р.Гранта, И.Гуркова и др.):
- выявлять угрозы и возможности во внешней среде организации;
 - проводить оценку сильных и слабых сторон предприятия, определять его ключевые компетенции;
 - применять классические портфельные матрицы в процессе анализа и выбора стратегии развития организации;
 - формировать видение и миссию организации;
 - разрабатывать иерархию целей в организации;
 - проводить конкурентный анализ;
 - управлять стратегическими изменениями в организации;
- осуществлять совершенствование организации структуры управления (ОСУ);
 - оценивать организационную культуру и проводить необходимые в ней изменения;
- применять соответствующие инструменты анализа для выбора эффективных стратегий (развития бизнеса, конкурентной и инновационной стратегии, стратегии управления персоналом);
- эффективно управлять персоналом на основе инструментов стратегического менеджмента;
- организовать систему организационного обучения персонала с целью распространения новых знаний в организации;
- проводить стратегический управленческий и финансовый анализ предприятия;
- оценивать текущие стратегии, анализировать и выбирать наиболее подходящие стратегии для предприятия, проводить их экспертную оценку.

владеть:

- методологией и методикой проведения научных исследований;
- методами количественного анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования;
- современными технологиями и инструментами стратегического менеджмента;

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки:

- а) общекультурных (ОК): УК-1;
- б) общепрофессиональных (ОПК): ОПК-5;
- в) профессиональных (ПК): ПК-1.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций (согласно ФГОС ВО и соответствующей ОПОП): ОПК-5, ПК-1.

ОПК-5-Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

Таблица 1. Декомпозиция результатов обучения

Код компетенции		Планируемые результаты освоения дисциплины		
Код в	Название	Знать (1)	Уметь (2)	Владеть (3)

ОП				
ОПК-5	ОПК—5-Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.	- основные категории и концепции стратегического управления организации (предприятия)	- практически использовать концепцию научно-исследовательской деятельности и разрабатывать план научного исследования в менеджменте и смежных областях	- навыки систематизации полученных теоретических и практических результатов
ПК-1	ПК-1-Способен самостоятельно разрабатывать стратегии развития, инновационную политику организации и обеспечить стратегическое управление ресурсоёмкими комплексами на основе проектно-ориентированного планирования, цифровых технологий, системного анализа в области организации производства	- методологию проведения стратегического анализа отраслевого рынка и среды его функционирования	- разрабатывать инновационную политику, стратегию на основе передового отечественного и зарубежного опыта в области стратегического, тактического планирования, организации производства, внедрения IT и цифровых технологий	- навыками разработки инновационной политики, стратегии на основе передового отечественного и зарубежного опыта в области стратегического, тактического планирования, организации производства, внедрения IT и цифровых технологий

В результате освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» обучающийся должен:

ЗНАТЬ:

- современные концепции в области стратегического менеджмента, лучший отечественный и зарубежный опыт стратегической деятельности в организациях разных организационно-правовых форм деятельности и видов собственности;

- понятия, категории и показатели, которые используются при анализе текущих и разработке эффективных стратегий деятельности организаций;

УМЕТЬ:

- критически оценивать разные подходы, методы и инструменты стратегической

деятельности организации, их возможные последствия с целью выбора оптимального сценария практических действий по реализации выбранной стратегии;

- планировать, разрабатывать, контролировать и обосновывать практические действия по реализации эффективной стратегии развития организации в конкурентной рыночной среде;

- свободно ориентироваться в проблемах и методах стратегического менеджмента;

владеть:

- навыками использования обширного арсенала инструментов стратегического менеджмента;

- методиками и приемами реализации принятой стратегии в организации на основе ССП.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ «Современный стратегический анализ»

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, (2 семестр – 3з.е. или 108 часов). В том числе во 2 семестре 6 часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (из них 6 часов – практические, семинарские занятия), и 102 часа – на самостоятельную работу обучающихся.

Трудоемкость отдельных видов учебной работы студентов очной, очно-заочной и заочной форм обучения приведена в таблице 2.1.

Таблица 2.1. Трудоемкость отдельных видов учебной работы по формам обучения

Вид учебной и внеучебной работы	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения	для заочной формы обучения
Объем дисциплины в зачетных единицах			3
Объем дисциплины в академических часах			108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего), в том числе (час.):			6
- занятия лекционного типа, в том числе:			
- практическая подготовка (если предусмотрена)			
- занятия семинарского типа (семинары, практические, лабораторные), в том числе:			6
- практическая подготовка (если предусмотрена)			
Самостоятельная работа обучающихся (час.)			102
Форма промежуточной аттестации обучающегося (зачет), семестр	не реализуется		Зачет во 2 семестре

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий и самостоятельной работы, для каждой формы обучения представлено в таблице 2.2.

Таблица 2.2. Структура и содержание дисциплины (модуля)

<i>для заочной формы обучения</i>				
Раздел, тема дисциплины	Контактная работа, час.	СР,	Итого	Форма

(модуля)	Л	в т.ч. ПП	ПЗ	в т.ч. ПП	ЛР	в т.ч. ПП	КР / КП	час.		текущего контроля успеваемости, и, форма промежуточной аттестации
Семестр 2.										
Тема 1. Сущность стратегического анализа организации. Методики проведения стратегического анализа. Их анализ.			1					26	27	Опрос, представление доклада
Тема 2. Основные принципы проведения управленческого стратегического анализа.			1					26	27	Опрос
Тема 3. Содержание структурного конкурентного анализа. Развитие отраслевого и конкурентного анализа.			2					26	28	Опрос, представление отчета о выполнении задания
Тема 4. Анализ ресурсов и способностей. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии фирмы. Классификация ресурсов и организационных способностей. Ресурсный подход к конкуренции и проведению стратегического анализа.			2					24	26	Опрос, представление отчета о выполнении заданий
Консультации										
Контроль промежуточной аттестации										Зачёт во 2 семестре
ИТОГО за 2 семестр:			6					102	108	
Итого за весь период (2 и 3 семестры)			6					98	108	

Условные обозначения:

Л – занятия лекционного типа; ПЗ – практические занятия, ЛР – лабораторные работы;
 КР – курсовая работа; СР – самостоятельная работа по отдельным темам

Таблица 3. Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины/модуля и формируемых в них компетенций

Темы, разделы дисциплины	Кол-во		
--------------------------	--------	--	--

	<i>часов</i>	ОПК-5	ПК-1	<i>общее кол-во компете ний</i>
Тема 1. Сущность стратегического анализа организации. Методики проведения стратегического анализа. Их анализ.	27	+	+	2
Тема 2. Основные принципы проведения управленческого стратегического анализа.	27	+	+	2
Тема 3. Содержание структурного конкурентного анализа. Развитие отраслевого и конкурентного анализа.	28	+	+	2
Тема 4. Анализ ресурсов и способностей. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии фирмы. Классификация ресурсов и организационных способностей. Ресурсный подход к конкуренции и проведению стратегического анализа.	26	+	+	2
Итого во 2 семестре	108	+	+	2
Всего				

Краткое содержание курса

2 семестр

Стратегический конкурентный анализ (структурный подход). Конкурентные стратегии и инструменты конкурентного анализа. Стратегический конкурентный анализ (структурный подход). Конкурентные стратегии и инструменты конкурентного анализа. Основные принципы проведения отраслевого конкурентного анализа.

Ресурсный подход конкуренции, основанный на развитии ключевых компетенций. Ресурсный подход конкуренции, основанный на развитии ключевых компетенций. Классификация ресурсов и организационных способностей. Сущность концепция динамических способностей (КДС).

Стратегический управленческий анализ фирмы. Цели организации, ценности и эффективность. Цели различных стейкхолдеров. Роль ценностей. Стратегический управленческий анализ фирмы. Цели организации, ценности и эффективность. Цели различных стейкхолдеров. Роль ценностей.

Методики проведения стратегического управленческого анализа. Методики проведения стратегического управленческого анализа. Методика по Р. Коху. Методика по Р. Гранту.

Анализ ресурсов и способностей фирмы. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии фирмы. Классификация ресурсов и организационных способностей (ключевых компетенций). Анализ ресурсов и способностей фирмы. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии фирмы. Классификация ресурсов и организационных способностей (ключевых компетенций).

Анализ конкурентного преимущества на основе развития и поддержания ключевых компетенций. Динамические способности организации. Анализ конкурентного

преимущества на основе развития и поддержания ключевых компетенций. Динамические способности организации.

Сущность сбалансированной системы показателей (ССП). Сущность сбалансированной системы показателей (ССП). Реализация стратегии в организации на основе СПП.

Реализация стратегии в организации на основе СПП. Стратегическая карта, методика ее построения.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРЕПОДАВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1. Указания для преподавателей по организации и проведению учебных занятий по дисциплине (модулю)

Освоение дисциплины «Современный стратегический анализ» обучающимися предполагает посещение и прослушивание лекций, работу на практических занятиях в виде собеседования по вопросам, выполнения практических заданий под руководством преподавателя, как в группах, так и индивидуально. Часть заданий после изучения соответствующей темы обучающиеся выполняют в качестве самостоятельной работы. Методы проведения аудиторных занятий: лекции, активные формы проведения занятий, дискуссии, анализ конкретных ситуаций, кейсов методом case-study.

Методы проведения практических занятий и семинаров (контактных часов): решение практикующих упражнений и задач, обсуждение и решение практических конкретных и аналитических ситуаций – кейсов, консультации по темам курса, обсуждение и проверка домашних заданий, консультации по разработке отдельных разделов курсовой работы по совершенствованию системы стратегического управления на современных российских предприятиях. В целях реализации компетентностного подхода предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги), которые в сочетании с внеаудиторной работой смогут сформировать и развить необходимые профессиональные навыки у обучающихся

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

К каждому занятию необходимо готовиться по вопросам для собеседования. Для подготовки используйте материал учебников и учебных пособий, ссылки на которые приведены в таблице.

Практические задания для самостоятельной работы нужно выполнять после занятия по соответствующей теме. Разъяснения по выполнению данных заданий и примеры их выполнения будут даны на занятии. Выполненные самостоятельно задания необходимо сдать преподавателю на следующем занятии для проверки.

Формы самостоятельной работы:

- чтение обязательной литературы;
- выполнение письменных домашних заданий (упражнения, расчеты, разбор кейсов, подготовка практического анализа конкретных ситуаций (ПАКСов) и заданий по задаваемым на дом ситуациям);
- индивидуальная (или групповая) подготовка к анализу конкретной ситуации;
- подготовка презентаций домашних заданий;
- подготовка и анализ стратегических карт организаций.

—Формы контроля:

- контроль посещаемости аудиторных, практических и контактных занятий;
- оценка активности участия в дискуссиях на аудиторных и контактных занятиях (работа в мини-группах и общей аудитории);
- оценка подготовки студентами ПАКСов;
- оценка всех форм самостоятельной работы (тесты, упражнения, кейсы, и др.);
- защита групповых практико-ориентированных проектов по построению системы стратегического менеджмента в организации.

Таблица 4 – Содержание самостоятельной работы обучающихся

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Форма работы
Раздел 1. Тема 1. Цели организации, ценности и эффективность. Цели различных стейкхолдеров. Роль ценностей. Миссия и видение. Характеристика целей и экономических интересов различных стейкхолдеров. Понятие «стратегического соответствия», сущность и анализ изменения его содержания на различных этапах эволюции стратегического управления. Охарактеризовать связь между фирмой и ее внешней средой. Роль миссии и видения. Роль правильной диагностики текущей стратегии фирмы.	26	Опрос, представление доклада
Тема 2. Основные принципы проведения отраслевого конкурентного анализа. От привлекательности отрасли к конкурентному преимуществу. Выявление главных факторов успеха. Охарактеризовать причины устаревания структурного подхода к конкуренции, основанного на отраслевом конкурентном анализе.	26	Опрос
Тема 3. Модель пять сил. Охарактеризовать силы, содействующие и препятствующие конкуренции в отрасли.	26	Опрос, представление отчета о выполнении задания
Тема 4. Анализ ресурсов и способностей. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии фирмы. Классификация ресурсов и организационных способностей. сущность концепция динамических способностей (КДС). Изучить существующие классификации ресурсов, активов и компетенций (способностей) компании. Выделить наиболее понравившуюся классификацию или разработать свою.	24	Опрос, представление отчета о выполнении заданий

5.3. Виды и формы письменных работ, самостоятельно выполняемые обучающимися при освоении дисциплины.

При освоении данной дисциплины предусмотрены курсовая работа и две письменные самостоятельные работы по теме «Классификация внутренних способностей и ресурсов организации» и «Построение стратегической карты организации».

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

6.1. Образовательные технологии

6.1. Образовательные технологии

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине могут использоваться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии

Таблица 5 – Образовательные технологии, используемые при реализации учебных занятий

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Форма учебного занятия		
	Лекция	Практическое занятие, семинар	Лабораторная работа
Тема 1. Сущность стратегического анализа организации. Методики проведения стратегического анализа. Их анализ.	Обзорная лекция	Фронтальный опрос, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 2. Основные принципы проведения управленческого стратегического анализа.	Лекция-диалог	Тематические дискуссии, анализ конкретных ситуаций	Не предусмотрено
Тема 3. Содержание структурного конкурентного анализа. Развитие отраслевого и конкурентного анализа.	Лекция-диалог	Тематические дискуссии, анализ конкретных ситуаций, выполнение практических заданий	Не предусмотрено
Тема 4. Анализ ресурсов и способностей. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии фирмы. Классификация ресурсов и организационных способностей. Ресурсный подход к конкуренции и проведению стратегического анализа.	Лекция-диалог	Тематические дискуссии, анализ конкретных ситуаций, выполнение практических заданий	Не предусмотрено

6.2. Информационные технологии

При реализации различных видов учебной и внеучебной работы используются следующие информационные технологии: виртуальная обучающая среда (или система управления

обучением LMS Moodle «Цифровое обучение») или иные информационные системы, сервисы и мессенджеры.

- использование электронных учебников электронных библиотечных систем, доступ к которым предоставляется университетом;
- использование как источников информации сайтов, находящихся в Интернете в открытом доступе (электронные библиотеки, журналы, книги, психологические тесты);
- использование возможностей электронной почты преподавателя (рассылка заданий, материалов, ответы на вопросы);
- использование LMS Moodle «Цифровое обучение» для размещения электронных образовательных ресурсов;
- использование средств представления учебной информации для проведения лекций и семинаров с использованием презентаций.

6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

6.3.1. Программное обеспечение

Перечень лицензионного программного обеспечения

Наименование программного обеспечения	Назначение
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Mozilla FireFox	Браузер
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
MathCad 14	Система компьютерной алгебры из класса систем автоматизированного проектирования, ориентированная на подготовку интерактивных документов с вычислениями и визуальным сопровождением
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013, Microsoft Office Visio 2013	Пакет офисных программ
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты
Google Chrome	Браузер

6.3.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем
1	<u>Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС»</u>

	http://dlib.eastview.com Имя _____ пользователя: <i>AstrGU</i> Пароль: <i>AstrGU</i>
2	Электронные версии периодических изданий, размещённые на сайте информационных ресурсов www.polpred.com
3	Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем» https://library.asu.edu.ru/catalog/
4	Электронный каталог «Научные журналы АГУ» https://journal.asu.edu.ru/
5	Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) – сводная база данных, содержащая полную аналитическую роспись 1800 названий журналов по разным отраслям знаний. Участники проекта предоставляют друг другу электронные копии отсканированных статей из книг, сборников, журналов, содержащихся в фондах их библиотек. http://mars.arbicon.ru
6	Справочная правовая система КонсультантПлюс. Содержится огромный массив справочной правовой информации, российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты, технические нормы и правила. http://www.consultant.ru

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Паспорт фонда оценочных средств.

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) «Современный стратегический анализ» проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы. Этапность формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин (модулей) и прохождением практик, а в процессе освоения дисциплины (модуля) – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

Таблица 6 – Соответствие разделов, тем дисциплины (модуля), результатов обучения по дисциплине (модулю) и оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Сущность стратегического анализа организации. Методики проведения стратегического анализа.	ОПК-5, ПК-1	

	Их анализ.		
2	Тема 2. Основные принципы проведения управленческого стратегического анализа.	ОПК-5, ПК-1	1. Вопросы для собеседования. 2. Групповое практическое задание «Этапы проведения отраслевого конкурентного анализа». 3. Групповое практическое задание «Выявление конкурентных преимуществ компании».
3	Тема 3. Содержание структурного конкурентного анализа. Развитие отраслевого и конкурентного анализа.	ОПК-5, ПК-1	1. Вопросы для собеседования. 2. Групповое практическое задание «Модель пяти сил ООО «ГазпромДобыча Астрахань». 3. Индивидуальное практическое задание «Определение стратегических групп вашей компании».
4	Тема 4. Анализ ресурсов и способностей. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии фирмы. Классификация ресурсов и организационных способностей. Ресурсный подход к конкуренции и проведению стратегического анализа. Итого за 2 семестр	ОПК-5, ПК-1	Практикующее упражнение «Классификация ресурсов и организационных способностей».

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Таблица 7
Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры
4 «хорошо»	демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки,

	исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры

Таблица 8

Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, не способен применить знание теоретического материала при выполнении заданий, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание при подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	не способен правильно выполнить задание

7.3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

В 2024-2025 учебном году

2 семестр

Тема 1. Тема 1. Сущность стратегического анализа организации. Методики проведения стратегического анализа. Их анализ.

Наименование оценочного средства 1: собеседование.

1. Вопросы для собеседования.

1. Что собой представляет стратегический анализ?
2. Отличие финансового анализа от стратегического?
3. какие известны методики проведения стратегического анализа?
4. В чем принципиальное отличие в проведении стратегического управленческого анализа по методике Р. Коха и Р. Гранта?
5. Какие еще вы знаете методики проведения стратегического анализа компании?
6. В чем особенность проведения стратегического анализа по И. Гуркову?

Наименование оценочного средства 2. Практическое задание «Проведение стратегического управленческого анализа вашей компании по методике Р. Коха».

Для выполнения индивидуального практического задания «Проведение стратегического управленческого анализа вашей компании по методике Р. Коха» следует:

1. Изучить методику Р. Коха на примере чайной компании UTC.
2. Провести стратегический управленческий анализ своего предприятия, являющегося базой для написания магистерской диссертации, по методике Р. Коха.
3. На основании результатов проведенного анализа сделать выводы об обоснованности проводимой в организации стратегии развития.

Тема 2 Основные принципы проведения управленческого стратегического анализа.

Наименование оценочного средства 1: собеседование.

1. Вопросы для опроса:

1. Перечислите принципы проведения отраслевого конкурентного анализа.
2. Как анализировать конкурентные преимущества организаций?
3. Перечислите конкурентные преимущества любой известной вам компании.
4. Что можно считать ключевыми факторами успеха (КФУ)?
5. Какими показателями оценивается привлекательность компании?

Наименование оценочного средства 2. Групповое практическое задание «Этапы проведения отраслевого конкурентного анализа».

Для выполнения группового задания «Этапы проведения отраслевого конкурентного анализа» студенты должны обсудить последовательность проведения конкурентного анализа известной всем компании.

Наименование оценочного средства 3. Индивидуальное практическое задание «Выявление конкурентных преимуществ компании».

Для выполнения индивидуального практического задания «Выявление конкурентных преимуществ компании» студент использует в качестве примера предприятие, являющееся базой для написания ими магистерской диссертации.

Тема 3. Содержание структурного конкурентного анализа. Развитие отраслевого и конкурентного анализа.

Развитие модели пяти сил. Анализ стратегических групп.

Наименование оценочного средства 1: собеседование.

Вопросы для опроса:

1. Перечислите все инструменты конкурентного анализа по М. Портеру.
2. Какой подход к конкуренции является более современным сейчас?
3. Охарактеризуйте модель пяти сил.
4. Каким инструментом можно определить стратегических конкурентов своей компании?
5. Опишите алгоритм построения карты стратегических конкурентов.
6. Какие существуют конкурентные стратегии по М. Портеру?
7. Конкурентная стратегия «Лидерство по издержкам» какие источники конкурентного преимущества имеет?
8. Конкурентная стратегия «Дифференциация» какие источники конкурентного преимущества имеет?
9. Конкурентная стратегия «Фокусирование» какие источники конкурентного преимущества имеет?

Наименование оценочного средства 2. Выполните силами студентов всей группы практическое задание – построить «Модель пяти сил на примере ООО «ГазпромДобыча Астрахань».

Наименование оценочного средства 3. Для выполнения индивидуального практического задания «Определение стратегических групп вашей компании» студент должен на примере своей базы для написания магистерской диссертации определить своих стратегических конкурентов.

Тема 4. Анализ ресурсов и способностей. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии фирмы. Классификация ресурсов и организационных способностей. Ресурсный подход к конкуренции и проведению стратегического анализа.

Наименование оценочного средства 1: практикующее упражнение «Классификация ресурсов и организационных способностей».

Для выполнения практикующего упражнения «Классификация ресурсов и организационных способностей» студенты на основе полученных из лекционного курса теоретических знаний по классификации ресурсов и организационных способностей, а также концепции динамических способностей (КДС) совместно строят классификационную таблицу на основе взглядов различных ученых: теоретиков и практиков.

Наименование оценочного средства 2: индивидуальное практическое задание. Для выполнения индивидуального практического задания «Определение ключевых компетенций и динамических способностей вашей компании» студент должен на примере своей базы для написания магистерской диссертации попытаться определить и сформулировать отличительные ключевые компетенции своей компании.

1. Наименование оценочного средства 2: собеседование.

Вопросы для опроса:

1. Конкурентная стратегия «Оптимальных издержек» какие источники конкурентного преимущества имеет?
2. Может ли компания обеспечить низкие издержки и одновременно хорошее качество продукта? Как называется такая стратегия?
3. Перечислите причины устаревания структурного подхода к конкуренции в конце 20 века.
4. В чем сущность ресурсного подхода к конкуренции?
5. Дайте характеристику понятию «ключевая компетенция».
6. Дайте характеристику понятию «динамические способности» компании.

Наименование оценочного средства 3. Групповое практическое задание «Источники конкурентного преимущества».

Для выполнения группового практического задания «Источники конкурентного преимущества» студенты образуют три группы, в которых:

1. Проводят обсуждение знакомой им ситуаций «Пятерочка» («Философия роста компании «Бомбардье», «Саутвестэйрланз») с целью определения источников конкурентного преимущества каждой компании.
2. Определяют сущность ключевой компетенции или динамической способности компании.

Вопросы к семестровому зачету по дисциплине «Современный стратегический анализ» во 2 семестре:

1. Понятие стратегической зоны хозяйствования (СЗХ) и стратегических хозяйственных центров (СХЦ) (по И. Ансоффу).
2. Сущность методики стратегического управленческого анализа (по Р.Коху).
3. Методы уяснения текущей стратегии фирмы.
4. Анализ портфеля продукции – важнейший инструмент стратегического управления.
5. Понятие «стратегической единицы бизнеса» (СЕБ/SBU).
6. Стадии анализа хозяйственного портфеля диверсифицированного предприятия.
7. Бостонская портфельная матрица: ее преимущества и недостатки.
8. Матрица хозяйственного портфеля, разработанная General Electric и фирмой McKinsey.
9. Матрица выбора стратегии А. Томпсона и А. Стрикленда.

10. Классификация конкурентных стратегий по М. Портеру.
11. Этапы конкурентного анализа.
12. Анализ ситуации в отрасли и конкуренции в ней (модель пяти сил конкуренции, концепция движущих сил в отрасли).
13. Оценка положения на рынке конкурирующих предприятий путем использования «Карты стратегических групп конкурентов».
14. Выявление ключевых факторов успеха (КФУ).
15. Цепочка ценностей – инструмент стратегического анализа издержек и конкурентоспособности цен предприятия по отношению к конкурентам.
16. Алгоритм построения и применения цепочки ценностей.
17. Оценка конкуренции силы фирмы.
18. Стратегические изменения в фирме как основа процесса реализации принятой стратегии.
19. Установление соответствия организационной структуры управления (ОСУ) принятой стратегии («структура следует за стратегией»).
20. Зависимость между децентрализацией управления (делегированием полномочий) и сплоченностью организации.
21. Организационная культура фирмы: содержание, факторы, ее определяющие.
22. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов (РБП).
23. Сущность ресурсного подхода к конкуренции.
24. Сущность и содержание методики стратегического анализа в организации по Р. Гранту.
25. Сущность и содержание методики стратегического анализа по Р.Коху.

Таблица 9 – Примеры оценочных средств с ключами правильных ответов

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
ОПК—5-Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.				
1.	Задание закрытого типа	Назовите основные отличия стратегического управления от оперативного (нестратегического) управления: 1) ориентация внимания менеджмента в основном внутрь компании; 2) ориентация на краткосрочную перспективу; 3) взгляд на работников как на основу организации, ее главную ценность и источник благополучия; 4) ориентация на среднесрочную перспективу; 5) организация существует для производства	взгляд на работников как на основу организации, ее главную ценность и источник благополучия;	3

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		продукции в целях получения прибыли от ее реализации		
2.		Как правильно понимать фразу Мао Цзэдуна: «План - ничто, планирование – все»? 1) в процесс разработки стратегического плана организации должен быть вовлечен весь персонал; 2) главное – чтобы внешняя среда была предсказуема и определена; 3) план разрабатывает только высшее руководство; 4) план – это внутренний процесс ведения переговоров высшего руководства компании о ее целях; 5) план – это набор показателей, а планирование – это возможность реагирования на изменения во внутренней среде.	в процесс разработки стратегического плана организации должен быть вовлечен весь персонал;	3
3.		Какие инструменты можно прямо отнести к инструментам, появившимся вместе со стратегическим менеджментом? 1) план-фактный анализ; 2) метод управления по целям П. Друкера; 3) определение точки безубыточности; 4) анализ чувствительности; 5) SWOT-анализ	SWOT-анализ	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
4.		Каким трем критериям, по К. Прахаладу и Г.Хэмелу, должны удовлетворять ключевые компетенции, лежащие в основе так называемого ресурсного подхода к конкуренции? 1) неповторимость; редкость ресурса; заменяемость. 2) легкий доступ к сырью; стратегическое обучение; низкие барьеры входа в отрасль. 3) ценность ресурса, сложность имитации, единоначалие в фирме. 4) уровень менеджмента, обеспечивать доступ к множеству рынков, иерархическая культура в фирме. 5) сложность копирования конкурентами, ценность, важность продукции для клиентов, обеспечивать доступ к множеству рынков	Чтобы компетенции стали ключевыми, они должны удовлетворять критериям: - предлагать покупателям реальные выгоды; - быть сложно имитируемыми для конкурентов; - обеспечивать доступ к множеству рынков (отраслей)	
5.		Какие виды деятельности, по цепочке ценностей М. Портера, относятся ко вторичным (поддерживающим) видам деятельности? 1) материально-техническое обеспечение производства, внутренняя логистика, закупки сырья, внешняя логистика 2) внутренняя логистика, закупки, инфраструктура компании, НИОКР. 3) закупки, НИОКР, внешняя логистика, управление человеческими ресурсами 4) Закупки, НИОКР, управление человеческими ресурсами, поддержание инфраструктуры организации 5) внутренняя логистика, внешняя логистика,	Закупки, НИОКР, управление человеческими ресурсами, поддержание инфраструктуры организации	

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		управление человеческими ресурсами, инфраструктура компании		
1	Задание открытого типа	1. <i>Ситуационная задача:</i> До сих пор многие практики и ученые не могут четко определить: чем же стратегическое планирование отличается от стратегического менеджмента. Как бы вы кратко ответили на это задание?	Стратегическое планирование составляет сущностную основу стратегического менеджмента (стратегического управления), Стратегический менеджмент помогает собрать комплекс инструментов управленческой деятельности для обеспечения и удержания конкурентных преимуществ на основе адекватного реагирования на изменения внешней среды.	5
2		2. <i>Ситуационная задача:</i> <i>поясните, почему в кейсе «Аквариус меняет стратегию» все же управление оказалось стратегическим. Перечислите основные обстоятельства в пользу этого решения.</i>	Все действия руководства компании оказались стратегическими, т.е. они были адекватным реакцией на происходившие изменения в окружающей среде (кроме решения начать производство кассовых аппаратов, которые не пошли на рынке из-за не учета российской ментальности. Все остальные решения и действия были стратегическими и привели к успеху на рынке компании, которая стала холдингом и через год имела оборот более 100 млн. долларов..	5
3		3. <i>Ситуационная задача:</i> <i>Какова главная ключевая компетенция в кейсе «Философия роста компании Бомбардье»?</i>	Ключевая компетенция в этой компании – руководству удалось создать сплоченную профессиональную команду управленцев, которые переносили эту компетенцию на все компании, которые они приобретали в процессе своей жизнедеятельности. Эту команду единомышленников не надо было специально стимулировать и подгонять. Студентам на занятии приводила пример «закваски» при производстве кефира.	6
4		4. <i>Ситуационная задача:</i> <i>какова цель проведения портфельного анализа? Поясните также суть</i>	Цель проведения портфельного анализа – определение стратегий развития различных продуктов (направлений, СЕБ) компании.	7

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		<i>стратегической единицы бизнеса (СЕБ).</i>	Под СЕБ понимается относительно самостоятельная сфера деятельности компании, охватывающая один или несколько видов продуктов, имеющих схожие потребности, и имеющая две характерные черты: 1) СЕБ имеет отличительные черты по сравнению с продуктом других СЕБ данного предприятия; и 2) на рынке данной СЕБ присутствует определенный круг потребителей и конкретные конкуренты. -	
5		<i>5. Ситуационная задача: почему даже правильно спроектированная стратегия организации в большинстве случаев на практике не реализуется? Каковы основные причины этого, по мнению ученых?</i>	В 90 % случаев проваленных стратегических планов организаций, неудач в достижении стратегических целей связаны с их малоэффективной реализацией. Основные причины провалов в реализации стратегии: рядовой персонал не знает или не связывает стратегические цели компании со своей конкретной деятельностью; распределение ресурсов в планах и бюджетах не имеет связи с реализацией стратегических целей компании (73% основного бюджета компаний связано с обеспечением текущей операционной деятельности, 60% организаций не связывают бюджет со стратегией); контроль деятельности охватывает не все важные для ведения бизнеса показатели (только 15% показателей эффективности, используемых компаниями, связаны с необходимостью достижения стратегических целей); мотивация сотрудников направлена на обеспечение текущих финансовых показателей	7

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
			(лишь 25% получают вознаграждение, напрямую связанное со стратегией); программы развития бизнеса не учитывают фактора реализации стратегии компании (только 18% внутрикорпоративных программ развития направлены на выполнение стратегии развития компании).	

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
----------	----------------	----------------------	---------------------	------------------------------------

ПК-1 -Способен самостоятельно разрабатывать стратегии развития, инновационную политику организации и обеспечить стратегическое управление ресурсоёмкими комплексами на основе проектно-ориентированного планирования, цифровых технологий, системного анализа в области организации производства

1.	Задание закрытого типа	Основателем школы научного управления был: а) Э. Мэйо; б) Д. Макгрегор; в) А. Маслоу; г) У. Тейлор.	г	1
2.		Как осуществляется организационное планирование? а) Только на высшем уровне управления б) На высшем и среднем уровнях управления в) На среднем уровне управления г) На всех уровнях управления д) Определение потребностей подчиненных	г	1
3.		Главная задача менеджера: а) максимизация прибыли б) организация труда персонала в) получение максимальной отдачи от имеющихся ресурсов г) налаживание системы внутрифирменных коммуникаций	в	1
4.		Главным в стратегическом управлении является то, что оно:	а	1

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		а) ориентируется не на производство продукта, а на удовлетворение потребностей покупателей производимой продукции; б) основано на долгосрочном планировании; в) исходит из необходимости точно устанавливать цели деятельности компании; г) основано на учете интересов работников компании.		
5.		Вероятность неуплаты заемщиком основного долга и процентов, причитающихся кредитору, представляет собой такой риск: а) процентный б) банкротства в) кредитный	в	1
6.	Задание открытого типа	Что относят к структурным методам управления конфликтами?	К структурным методам управления конфликтами могут быть отнесены внесение изменений в составе подразделений и системе их взаимодействия	5-8
7.		Чем обусловлено горизонтальное разделение труда в компании?	Горизонтальное разделение труда в компании обусловлено наличием подразделений, осуществляющих технологические операции по стадиям производства	5-8
8.		Что является основой мотивации труда в японских корпорациях?	Гармонизация между трудом и капиталом	5-8
9.		Когда исторически возник вопрос мотивации труда?	Со времен зарождения организованного производства	5-8
10.		Что представляет собой миссия компании?	Миссия компании представляет собой наиболее общее выражение изначальной цели	5-8

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
			компаний, выражающей смысл существования компаний	

Полный комплект оценочных материалов по дисциплине (модулю) (фонд оценочных средств) хранится в электронном виде на кафедре менеджмента, утверждающей рабочую программу дисциплины (модуля), и в Центре мониторинга и аудита качества обучения.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

Таблица 10 – Технологическая карта рейтинговых баллов по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
Основной блок				
1	Устный ответ на занятии при обсуждении кейса	7зад.*5=35	35	
2	Выполнение практический заданий в Мудл	4зад.*10=40	40	
3	...Отчет по результатам методики Р.Коха.	1 зад* 25=25	25	
Всего			90	-
Блок бонусов				
4	Посещение занятий	0,5*6=3		
5	Своевременное выполнение всех заданий	0,5*6=3		
6	Активная включенность в обсуждение кейсов	0,66*6=4		
Всего			10	-
Дополнительный блок**				
7	Зачет		100	
				-
ИТОГО			100	-

Таблица 11 – Система штрафов (для одного занятия)

Показатель	Балл
Опоздание на занятие	-1
Нарушение учебной дисциплины	-2
Неготовность к занятию	-2
Пропуск занятия без уважительной причины	-2
...	

Таблица 12 – Шкала перевода рейтинговых баллов в итоговую оценку за семестр по дисциплине (модулю)

Сумма баллов	Оценка по 4-балльной шкале	
90–100	5 (отлично)	
85–89	4 (хорошо)	
75–84		
70–74		
65–69	3 (удовлетворительно)	
60–64		
Ниже 60	2 (неудовлетворительно)	

При реализации дисциплины (модуля) в зависимости от уровня подготовленности обучающихся могут быть использованы иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Основная литература:

1. Акмаева Р.И., Епифанова, Н.Ш. Стратегический управленческий анализ. Учебное пособие. Астрахань. Изд-во «Астраханский университет», 2013.
2. Акмаева Р.И. Стратегический менеджмент/ Уч. пособие. – М.: Волтерс Клувер, 2010. 46 экз.
3. Акмаева Р.И. Стратегический менеджмент/ Уч. пособие. – М.: Русайнс, 2017.
4. Акмаева Р.И. Практикум по курсу «Стратегический менеджмент»/ Уч. пособие. – М.: Русайнс, 2017.
5. Минцберг Г., Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента [Электронный ресурс] практическое пособие / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель ; Пер. с ан- М.: Альпина Паблишер, 2013. – 367 с. (Серия «Сколково») – ISBN 978-5-9614-2223-8 – Режим доступа: [yttp://www.studentlibrary.ru/book/ISBN 978-5-9614-2223-8.html](http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN%20978-5-9614-2223-8.html)
7. Грант Р. Современный стратегический анализ//Учебник. Гриф МОН. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Н.Фунтова. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
8. Кох Р. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 320с.

8.2. Дополнительная литература:

9. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, Альберт, М., Хедоури, Фр. - М. : ООО "И.Д. Вильямс", 2009. - 672 с. - ISBN 978-5-8459-1060-8 : 431-70. (количество 50)
10. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации: учеб. пособие. -2-е изд., перераб. – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2008. – 288 с.
11. Лайм Фазй, Роберт Рэнделл. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.- 608 с.
12. Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Кантуревского, - СПб.: Питер, 2001.- 688 с.
13. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Кантуревского.- СПб.: Питер, 2001.-336 с.
14. Хэмел Г., Прахалад К., Томас Г., О Нил Д. Стратегическая гибкость / Пер с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
15. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / Пер. с англ. М.: Изд. Дом «Вильямс», - СПб., Питер, 2000. – 122 с.
16. Котлер Филип Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер [Электронный ресурс]/ Котлер Филип— Электрон. текстовые

данные.— М.: Альпина Паблишер, 2019.— 216 с.— Режим доступа: www.studentlibrary.ru

17. Российский журнал менеджмента (<http://dlib.eastview.com>)
18. Менеджмент и бизнес-администрирование (<http://dlib.eastview.com>)
19. Стратегический менеджмент (<http://dlib.eastview.com>)
20. Менеджмент в России и за рубежом (<http://dlib.eastview.com>)

8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины (модуля)

1. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на электронной платформе ООО «БИБЛИОТЕХ»: <https://biblio.asu.edu.ru>.
2. Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС» <http://dlib.eastview.com>. Регистрация с компьютеров АГУ.
3. Корпоративный проект Ассоциации региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН) «Межрегиональная аналитическая роспись статей» (МАРС) <http://mars.arbicon.ru>
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам - <http://window.edu.ru>
5. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации- <https://minobrnauki.gov.ru>
6. Информационно-аналитический портал государственной программы Российской Федерации «Доступная среда» - <http://zhit-vmeste.ru>

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для проведения занятий по дисциплине «Современный стратегический анализ» имеются лекционные аудитории, аудитории для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью; библиотека с местами, оборудованными компьютерами, имеющими доступ к сети Интернет. Специального оборудования для проведения занятий не требуется. При необходимости рабочая программа дисциплины (модуля) может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

10. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ПРИ ОБУЧЕНИИ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля) при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости

осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т. д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т. д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочесть задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).