

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования "Пермский
государственный национальный исследовательский
университет"**

Кафедра менеджмента

Авторы-составители: **Ощепков Андрей Михайлович
Прудский Владимир Григорьевич**

Рабочая программа дисциплины
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМНЫХ СИТУАЦИЙ
Код УМК 96830

Утверждено
Протокол №11
от «17» июня 2021 г.

Пермь, 2021

1. Наименование дисциплины

Стратегический анализ проблемных ситуаций

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в базовую часть Блока « М.1 » образовательной программы по направлениям подготовки (специальностям):

Направление: **38.04.02** Менеджмент

направленность Стратегическое управление проектами и командами

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины **Стратегический анализ проблемных ситуаций** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

38.04.02 Менеджмент (направленность : Стратегическое управление проектами и командами)

ОПК.2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач

Индикаторы

ОПК.2.2 Обосновывает и производит выбор управленческих решений на основе результатов инструментальных методов экономического анализа

ОПК.3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

Индикаторы

ОПК.3.1 Осуществляет сбор и критическую оценку информации, необходимой для разработки финансово-экономических и организационно-управленческих решений

ОПК.3.2 Осуществляет разработку вариантов финансово-экономических и организационно-управленческих решений в своей профессиональной области

ПК.3 Способен анализировать, систематизировать и интерпретировать достижения отечественной и зарубежной науки в области управления, данные отчетности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений

Индикаторы

ПК.3.3 Оценивает риски и эффективность принятых управленческих решений, проектов, программ

УК.1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

Индикаторы

УК.1.3 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними

УК.1.4 Разрабатывает и аргументирует стратегию разрешения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарного подходов

4. Объем и содержание дисциплины

Направления подготовки	38.04.02 Менеджмент (направленность: Стратегическое управление проектами и командами)
форма обучения	очная
№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины	1
Объем дисциплины (з.е.)	3
Объем дисциплины (ак.час.)	108
Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:	36
Проведение лекционных занятий	12
Проведение практических занятий, семинаров	24
Самостоятельная работа (ак.час.)	72
Формы текущего контроля	Итоговое контрольное мероприятие (1) Письменное контрольное мероприятие (3)
Формы промежуточной аттестации	Зачет (1 триместр)

5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины

Тема 1. Введение в современный стратегический анализ. Системный и ситуационный подходы к анализу проблемных ситуаций.

Стратегический анализ как способ реализации системного, процессного и ситуационного подходов в социальном управлении. Соотношение теории систем, системного подхода и системного анализа. Системный подход к анализу управленческих проблемных ситуаций. Структурно-функциональный подход к анализу проблемных ситуаций. Процессный подход к анализу проблемных ситуаций. Ситуационный подход как способ реализации системного анализа управленческой проблемы динамически процессно-изменяющейся организации и поиска ее проектного решения. Проблемные ситуации в регулярном (стандартном) и проектном (инновационном) управлении. Пошаговый алгоритм методологии ситуационного подхода.

Тема 2. Стратегический анализ управленческих проблем и динамика конкурентоспособности организации.

Соотношение понятий управленческая проблема, проблемная ситуация и управленческое решение. Неструктурированные, слабо структурированные и хорошо структурированные проблемы. Идентификация, структуризация и формализация управленческих проблем в процессе стратегического анализа. Стратегические и оперативные проблемы. Стратегические и оперативные проблемные ситуации. Кругооборот капитала и оперативные проблемы организации. Жизненный цикл организации и стратегические проблемы конкурентного развития организации. Стратегический анализ и конкурентные преимущества. Ключевые факторы конкурентного успеха и стратегические конкурентные способности организаций.

Тема 3. Стратегический комплексный анализ проблемной ситуации конкурентного развития организации. Разработка идентификационной справки.

Проблемная ситуация, проблемное поле и проблемный фокус. Ключевые и корневые проблемы. Стратегический структурный анализ внутренней среды проблемной ситуации организации. Функционально-целевая сфера и экономические ресурсы бизнес-деятельности организации. Стратегический структурный анализ внешней среды проблемной ситуации организации: модель «5 сил Портера» и матрица PEST-анализа. Комплексный стратегический анализ проблемной ситуации организации посредством матрицы SWOT-анализа. Конкурентная позиция организации в своей стратегической хозяйственной зоне. Методические основы разработки идентификационной справки организации.

Тема 4. Стратегический анализ и структуризация товарно-производственных позиций и перспектив конкурентного развития организации. Разработка служебной записки.

Стратегический анализ и структуризация товарно-производственных конкурентных позиций организации. Матрица БКГ. Текущие позиции жизненные циклы товаров «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Дохлая собака» организации. Возможные направления стратегического производственно-товарного конкурентного поведения по товарным позициям. Методические основы разработки служебной записки о конкурентных позициях и перспективах организации. Возможные стратегические направления финансового конкурентного поведения: наступательное, оборонительное, выжидательное, характера поведения: активное, пассивное.

Тема 5. Стратегический анализ и структуризация финансирования позиций конкурентного развития организации. Разработка аналитической записки.

Стратегический анализ и структуризация проектирования финансирования развития конкурентных позиций организации. Матрица МакКинси. Структуризация стратегических направлений финансирования товарно-производственных позиций: победители (звезды), середняки (коровы),

проигравшие (аутсайдеры). Структурирование проблем конкурентного развития организации: существенные, ключевые и корневые. Экономическое моделирование управленческого решения корневой проблемы. Методические основы разработки аналитической записки о финансировании стратегического решения корневой управленческой проблемы организации.

Тема 6. Итоговое занятие. Структуризация и формализация проектной инициации управленческого решения корневой стратегической проблемы конкурентного развития организации.

Проблемная ситуация как элемент системы жизненного цикла организации. Проект как подсистема системы стратегического программно-целевого планирования (стратегирование, программирование, бюджетирование) решения стратегических проблем организационно-конкурентного развития организации. Особенности проектной организационной структуры управления. Проектная команда в системе проектного управления. Методические основы разработки проектной инициации управленческого проекта как фазы его жизненного цикла. Разработка и оформление итогового резюме (докладной записки) проектной инициации стратегического решения корневой управленческой проблемы конкурентного развития организации.

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины требует систематического изучения всех тем в той последовательности, в какой они указаны в рабочей программе.

Основными видами учебной работы являются аудиторские занятия. Их цель - расширить базовые знания обучающихся по осваиваемой дисциплине и систему теоретических ориентиров для последующего более глубокого освоения программного материала в ходе самостоятельной работы. Обучающемуся важно помнить, что контактная работа с преподавателем эффективно помогает ему овладеть программным материалом благодаря расстановке необходимых акцентов и удержанию внимания интонационными модуляциями голоса, а также подключением аудио-визуального механизма восприятия информации.

Самостоятельная работа преследует следующие цели:

- закрепление и совершенствование теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование навыков подготовки текстовой составляющей информации учебного и научного назначения для размещения в различных информационных системах;
- совершенствование навыков поиска научных публикаций и образовательных ресурсов, размещенных в сети Интернет;
- самоконтроль освоения программного материала.

Обучающемуся необходимо помнить, что результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем во время проведения мероприятий текущего контроля и учитываются при промежуточной аттестации.

Обучающимся с ОВЗ и инвалидов предоставляется возможность выбора форм проведения мероприятий текущего контроля, альтернативных формам, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Предусматривается возможность увеличения в пределах 1 академического часа времени, отводимого на выполнение контрольных мероприятий.

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

При проведении текущего контроля применяются оценочные средства, обеспечивающие передачу информации, от обучающегося к преподавателю, с учетом психофизиологических особенностей здоровья обучающихся.

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

При самостоятельной работе обучающимся следует использовать:

- конспекты лекций;
- литературу из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля);
- текст лекций на электронных носителях;
- ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины;
- лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение из перечня информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная:

1. Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 249 с. — ISBN 978-5-4497-1190-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <https://www.iprbookshop.ru/108247>

2. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <https://www.iprbookshop.ru/107697>

Дополнительная:

1. Кузнецова Е. Ю. Современный стратегический анализ: Учебное пособие/Кузнецова Е. Ю..- Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016, ISBN 978-5-7996-1832-2.-132. <http://www.iprbookshop.ru/68473.html>

2. Косова, Л. Н. Методы стратегического анализа хозяйственной деятельности организации : учебное пособие / Л. Н. Косова. — Москва : Российский государственный университет правосудия, 2018. — 80 с. — ISBN 978-5-93916-652-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/78307.html>

9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

При освоении дисциплины использование ресурсов сети Интернет не предусмотрено.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Образовательный процесс по дисциплине **Стратегический анализ проблемных ситуаций** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

- 1) презентационные материалы (слайды по темам лекционных занятий);
- 2) доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС);
- 3) доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;
- 4) интернет-сервисы и электронные ресурсы.

Перечень необходимого лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения:

1. Microsoft Office

При освоении материала и выполнении заданий по дисциплине рекомендуется использование материалов, размещенных в Личных кабинетах обучающихся ЕТИС ПГНИУ (**student.psu.ru**).

При организации дистанционной работы и проведении занятий в режиме онлайн могут использоваться:

система видеоконференцсвязи на основе платформы BigBlueButton (<https://bigbluebutton.org/>).

система LMS Moodle (<http://e-learn.psu.ru/>), которая поддерживает возможность использования текстовых материалов и презентаций, аудио- и видеоконтент, а так же тесты, проверяемые задания, задания для совместной работы.

система тестирования Indigo (<https://indigotech.ru/>).

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

Материально-техническая база обеспечивается наличием:

1. Лекционные занятия - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
2. Занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
3. Самостоятельная работа - аудитория для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. Помещения Научной библиотеки ПГНИУ.
4. Текущий контроль - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Для групповых и индивидуальных консультаций - аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения научной библиотеки ПГНИУ для обеспечения самостоятельной работы обучающихся:

1. Научно-библиографический отдел, корп.1, ауд. 142. Оборудован 3 персональными компьютера с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

2. Читальный зал гуманитарной литературы, корп. 2, ауд. 418. Оборудован 7 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

3. Читальный зал естественной литературы, корп.6, ауд. 107а. Оборудован 5 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

4. Отдел иностранной литературы, корп.2 ауд. 207. Оборудован 1 персональным компьютером с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

5. Библиотека юридического факультета, корп.9, ауд. 4. Оборудована 11 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

6. Читальный зал географического факультета, корп.8, ауд. 419. Оборудован 6 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

Все компьютеры, установленные в помещениях научной библиотеки, оснащены следующим программным обеспечением:

Операционная система ALT Linux;

Офисный пакет Libreoffice.

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

**Фонды оценочных средств для аттестации по дисциплине
Стратегический анализ проблемных ситуаций**

**Планируемые результаты обучения по дисциплине для формирования компетенции.
Индикаторы и критерии их оценивания**

ОПК.2

Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ОПК.2.2 Обосновывает и производит выбор управленческих решений на основе результатов инструментальных методов экономического анализа</p>	<p>знать процедуру отбора управленческих решений с использованием инструментария стратегического анализа; уметь обосновывать выбор управленческого решения с использованием инструментария стратегического анализа; владеть навыками применения инструментария стратегического анализа.</p>	<p align="center">Неудовлетворител не знает процедуру отбора управленческих решений с использованием инструментария стратегического анализа.</p> <p align="center">Удовлетворительн знает процедуру отбора управленческих решений с использованием инструментария стратегического анализа; не умеет обосновывать выбор управленческого решения с использованием инструментария стратегического анализа.</p> <p align="center">Хорошо знает процедуру отбора управленческих решений с использованием инструментария стратегического анализа; умеет обосновывать выбор управленческого решения с использованием инструментария стратегического анализа; не владеет навыками применения инструментария стратегического анализа.</p> <p align="center">Отлично знает процедуру отбора управленческих решений с использованием инструментария стратегического анализа; умеет обосновывать выбор управленческого решения с использованием инструментария стратегического анализа; владеет навыками применения инструментария стратегического анализа.</p>

ОПК.3

Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ОПК.3.2 Осуществляет разработку вариантов финансово-экономических и организационно-управленческих решений в своей профессиональной области</p>	<p>знать процедуру разработки вариантов организационно-управленческих решений на основе стратегического анализа проблемной ситуации; уметь разрабатывать варианты организационно-управленческих решений на основе стратегического анализа проблемной ситуации; владеть навыками применения инструментария стратегического анализа проблемной ситуации при разработке вариантов организационно-управленческих решений.</p>	<p>Неудовлетворител не знает процедуру разработки вариантов организационно-управленческих решений на основе стратегического анализа проблемной ситуации.</p> <p>Удовлетворительн знает процедуру разработки вариантов организационно-управленческих решений на основе стратегического анализа проблемной ситуации; не умеет разрабатывать варианты организационно-управленческих решений на основе стратегического анализа проблемной ситуации.</p> <p>Хорошо знает процедуру разработки вариантов организационно-управленческих решений на основе стратегического анализа проблемной ситуации; умеет разрабатывать варианты организационно-управленческих решений на основе стратегического анализа проблемной ситуации; не владеет навыками применения инструментария стратегического анализа проблемной ситуации при разработке вариантов организационно-управленческих решений.</p> <p>Отлично знает процедуру разработки вариантов организационно-управленческих решений на основе стратегического анализа проблемной ситуации; умеет разрабатывать варианты организационно-управленческих решений на основе стратегического анализа проблемной ситуации; владеет навыками применения инструментария стратегического анализа проблемной ситуации при разработке</p>

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p align="center">Отлично</p> вариантов организационно-управленческих решений.
<p>ОПК.3.1 Осуществляет сбор и критическую оценку информации, необходимой для разработки финансово-экономических и организационно-управленческих решений</p>	<p>знать методику сбора и критической оценки информации о проблемной ситуации в организации; уметь выделять релевантную управленческую информацию по проблемной ситуации в организации; владеть навыками критической оценки информации о проблемной ситуации в организации.</p>	<p align="center">Неудовлетворител</p> не знает методику сбора и критической оценку информации о проблемной ситуации в организации. <p align="center">Удовлетворительн</p> знает методику сбора и критической оценку информации о проблемной ситуации в организации. не умеет выделять релевантную управленческую информацию по проблемной ситуации в организации. <p align="center">Хорошо</p> знает методику сбора и критической оценку информации о проблемной ситуации в организации; умеет выделять релевантную управленческую информацию по проблемной ситуации в организации; не владеет навыками критической оценки информации о проблемной ситуации в организации. <p align="center">Отлично</p> знает методику сбора и критической оценку информации о проблемной ситуации в организации; умеет выделять релевантную управленческую информацию по проблемной ситуации в организации; владеет навыками критической оценки информации о проблемной ситуации в организации.

ПК.3

Способен анализировать, систематизировать и интерпретировать достижения отечественной и зарубежной науки в области управления, данные отчетности организаций и иных источников информации о социально-экономических процессах и явлениях, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ПК.3.3 Оценивает риски и эффективность</p>	<p>знать процедуру оценки эффективности решения проблемной ситуации;</p>	<p align="center">Неудовлетворител</p> не знает процедуру оценки эффективности решения проблемной ситуации.

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>принятых управленческих решений, проектов, программ</p>	<p>уметь оценивать риски принятия управленческого решения проблемной ситуации; владеть навыками стратегического анализа управленческого решения проблемной ситуации.</p>	<p>Удовлетворительн знает процедуру оценки эффективности решения проблемной ситуации; не умеет оценивать риски принятия управленческого решения проблемной ситуации.</p> <p>Хорошо знает процедуру оценки эффективности решения проблемной ситуации; умеет оценивать риски принятия управленческого решения проблемной ситуации; не владеет навыками стратегического анализа управленческого решения проблемной ситуации.</p> <p>Отлично знает процедуру оценки эффективности решения проблемной ситуации; умеет оценивать риски принятия управленческого решения проблемной ситуации; владеет навыками стратегического анализа управленческого решения проблемной ситуации.</p>

УК.1

Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>УК.1.3 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними</p>	<p>знать основы системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики, основные школы стратегического анализа; уметь формулировать миссию, цели и задачи организации, анализировать экономические ресурсы, а также особенности внешней среды организации; владеть методами анализа управленческой проблемы и проблемной ситуации, анализа</p>	<p>Неудовлетворител не знает основы системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики, основные школы стратегического анализа.</p> <p>Удовлетворительн знает основы системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики, основные школы стратегического анализа; не умеет формулировать миссию, цели и задачи организации, анализировать экономические ресурсы, а также</p>

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
	конкуренции и гонкурентных преимуществ.	<p>Удовлетворительн особенности внешней среды организации.</p> <p>Хорошо знает основы системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики, основные школы стратегического анализа; умеет формулировать миссию, цели и задачи организации, анализировать экономические ресурсы, а также особенности внешней среды организации; не владеет методами анализа управленческой проблемы и проблемной ситуации, анализа конкуренции и гонкурентных преимуществ.</p> <p>Отлично знает основы системного подхода в стратегическом анализе проблемных ситуаций, организаций в конкурентной среде рыночной экономики, основные школы стратегического анализа; умеет формулировать миссию, цели и задачи организации, анализировать экономические ресурсы, а также особенности внешней среды организации; владеет методами анализа управленческой проблемы и проблемной ситуации, анализа конкуренции и гонкурентных преимуществ.</p>
<p>УК.1.4 Разрабатывает и аргументирует стратегию разрешения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарного подходов</p>	<p>знать основы моделирования проблемной ситуации, методы дерева целей, дерева ресурсов, матричная композиция; уметь применять методы матричного анализа для стратегического исследования проблемной ситуации; владеть методами дерева целей, дерева ресурсов, пять сил Портера, SWOT-анализ, PEST-анализ и методикой оформления результатов анализа в эссе.</p>	<p>Неудовлетворител не знает основы моделирования проблемной ситуации, методы дерева целей, дерева ресурсов, матричная композиция.</p> <p>Удовлетворительн знает основы моделирования проблемной ситуации, методы дерева целей, дерева ресурсов, матричная композиция; не умеет применять методы матричного анализа для стратегического исследования проблемной ситуации.</p> <p>Хорошо знает основы моделирования проблемной ситуации, методы дерева целей, дерева ресурсов, матричная композиция; умеет применять методы матричного анализа для стратегического исследования</p>

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>проблемной ситуации; не владеет методами дерева целей, дерева ресурсов, пять сил Портера, SWOT-анализ, PEST-анализ и методикой оформления результатов анализа в эссе.</p> <p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>знает основы моделирования проблемной ситуации, методы дерева целей, дерева ресурсов, матричная композиция; умеет применять методы матричного анализа для стратегического исследования проблемной ситуации; владеет методами дерева целей, дерева ресурсов, пять сил Портера, SWOT-анализ, PEST-анализ и методикой оформления результатов анализа в эссе.</p>

Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

Вид мероприятия промежуточной аттестации : Зачет

Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации : Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

Максимальное количество баллов : 100

Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 48 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 48 балла

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
УК.1.3 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	Тема 1. Введение в современный стратегический анализ. Системный и ситуационный подходы к анализу проблемных ситуаций. Письменное контрольное мероприятие	знания современной методологии стратегического управления.
ОПК.3.2 Осуществляет разработку вариантов финансово-экономических и организационно-управленческих решений в своей профессиональной области ОПК.3.1 Осуществляет сбор и критическую оценку информации, необходимой для разработки финансово-экономических и организационно-управленческих решений	Тема 2. Стратегический анализ управленческих проблем и динамика конкурентоспособности организации. Письменное контрольное мероприятие	умения определять в каком направлении и как максимально рационально распределить ограниченные ресурсы организации, чтобы она получила максимальный экономический эффект наращивания конкурентоспособности и усиления конкурентных позиций предприятия.

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
УК.1.4 Разрабатывает и аргументирует стратегию разрешения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарного подходов	Тема 4. Стратегический анализ и структуризация товарно - производственных позиций и перспектив конкурентного развития организации. Разработка служебной записки. Письменное контрольное мероприятие	навыки решения задачи выявления возможных вариантов решения проблемы, реализации матрицы оценки сравнительной эффективности управленческих решений проблемы, выбора и обоснования наиболее эффективного решения выявленной управленческой проблемы конкурентного развития организации.
ОПК.2.2 Обосновывает и производит выбор управленческих решений на основе результатов инструментальных методов экономического анализа ПК.3.3 Оценивает риски и эффективность принятых управленческих решений, проектов, программ	Тема 6. Итоговое занятие. Структуризация и формализация проектной инициации управленческого решения корневой стратегической проблемы конкурентного развития организации. Итоговое контрольное мероприятие	умения разрабатывать и формулировать проектную инициацию решения проблемы стратегического конкурентного развития организации в сложившихся условиях внешней рыночной среды.

Спецификация мероприятий текущего контроля

Тема 1. Введение в современный стратегический анализ. Системный и ситуационный подходы к анализу проблемных ситуаций.

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

Показатели оценивания	Баллы
В тесте 80 вопросов. За каждый правильный ответ	.3

Тема 2. Стратегический анализ управленческих проблем и динамика конкурентоспособности организации.

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

Показатели оценивания	Баллы
Практическое задание «Д» представляет собой сформулированный развернутый синтетический ответ на вопрос по решению задачи обобщения результатов ответов на предыдущие аналитические вопросы - «Структуризация и формулирование ключевой	6

проблемы (причины «ухудшения») падения конкурентной позиции и обозначение главного направления рыночного и товарного развития организации. Рекомендации по структуризации инвестиций в конкурентное развитие организации».	
Практическое задание «Б» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно общей оценки комплекса проблем конкурентного развития управляемой организации и выявления среди них ключевой проблемы - «Общая оценка комплекса проблем и выявление ключевой проблемы («ухудшения» или «недостаточного роста») конкурентной позиции и стратегического конкурентного развития управляемой организации»	5
Практическое задание «В» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно оценки внутренней среды компании (структуры) – «Системная характеристика внутренней среды организации (сильные и слабые стороны)»	5
Практическое задание «Г» представляет собой ответ сформулированный на аналитический вопрос относительно оценки внешней среды компании (структуры) – «Системная характеристика внешней среды организации (возможности и угрозы, риски)	5
Практическое задание «А» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно общей оценки возникшей проблемной ситуации управляемой организации - «Общая организационно-хозяйственная характеристика конкурентного состояния управляемой организации (ухудшается, стабильная, улучшается)».	4

Тема 4. Стратегический анализ и структуризация товарно - производственных позиций и перспектив конкурентного развития организации. Разработка служебной записки.

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

Показатели оценивания	Баллы
Практическое задание «Д» представляет собой сформулированный развернутый синтетический ответ на вопрос по решению задачи «Выявление возможных вариантов решения проблемы, реализация матрицы оценки сравнительной эффективности управленческих решений проблемы, выбор и обоснование наиболее эффективного решения выявленной управленческой проблемы конкурентного развития организации»	6
Практическое задание «Г» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно перспективы инвестирования различных товарных позиций организации на основе разработки и реализации «Экономической модели оценки эффективности и селекции решений выявленной управленческой проблемы конкурентного развития организации ($Y = F(x_1 * x_2 * x_3) [a * b]$)» и применения матрицу Мак-Кинси.	5
Практическое задание «В» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно оценки схемы «Система менеджмента организации» (субъект управления, объект управления, прямые - регулирующие и обратные - контролирующие связи)	5
Практическое задание «Б» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно общей оценки комплекса проблем конкурентного развития	5

управляемой организации и выявления среди них ключевой проблемы – «Результаты анализа управляемой организации как социально-хозяйственной системы, выступающей подсистемой отраслевой, территориальной или национальной экономической системы» (материально-имущественный комплекс, социально-групповая общность, особенности динамики оборота капитала, отраслевой и общехозяйственной рыночной конъюнктуры)»	
Практическое задание «А» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно общей конкурентной характеристики управляемой организации «Общая характеристика организация, ее внутренней и внешней среды, выявленной в служебной записке проблемы ее конкурентного развития»	4

Тема 6. Итоговое занятие. Структуризация и формализация проектной инициации управленческого решения корневой стратегической проблемы конкурентного развития организации.

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **25**

Проходной балл: **12**

Показатели оценивания	Баллы
Практическое задание «Д» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно сущности, содержания и специфики прогноза завершения проекта (четвертый фазы проекта) как результата реализации предложенной проектной инициации, исходя из ключевой проблемы (проблемного фокуса) и замысла управленческого решения задачи повышения конкурентоспособности организации.	6
Практическое задание «Б» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно сущности, содержания замысла управленческого решения выявленной ключевой проблемы конкурентного развития организации в динамично изменяющейся внешней конкурентной среде, изложенного в Докладной записке.	5
Практическое задание «В» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно сущности, содержания и специфике организационного механизма реализации рассматриваемого проекта, изложенного в Докладной записке.	5
Практическое задание «Г» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно сущности, содержания и специфики плана задействования ресурсов и реализации проекта.	5
Практическое задание «А» представляет собой сформулированный ответ на аналитический вопрос относительно сущности и содержания аннотации и введения Докладной записки. В аннотации кратко излагается суть содержания документа, причины и обстоятельства его появления. Во введении исходно даётся определение выделенной экономико-управленческой проблемы как базы разработки и реализации управленческого решения, дается общая пояснительная организационно-хозяйственная характеристика (компании, структуры) и обозначаются во взаимосвязи управленческая проблема, проблемное поле, проблемный фокус и проблемная ситуация, перспективы конкурентного развития организации (предприятия).	4