

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра менеджмента

**Авторы-составители: Прудский Владимир Григорьевич
Шарафеева Алена Дмитриевна
Ощепков Андрей Михайлович**

Рабочая программа дисциплины
СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ
Код УМК 92406

Утверждено
Протокол №6
от «11» марта 2020 г.

Пермь, 2020

1. Наименование дисциплины

Современный стратегический анализ

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

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

Направление: **38.04.02** Менеджмент
направленность Управление проектами

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины **Современный стратегический анализ** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

38.04.02 Менеджмент (направленность : Управление проектами)

ПК.2 обладать способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

ПК.4 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения

ПК.5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

4. Объем и содержание дисциплины

Направления подготовки	38.04.02 Менеджмент (направленность: Управление проектами)
форма обучения	очная
№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины	2
Объем дисциплины (з.е.)	5
Объем дисциплины (ак.час.)	180
Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:	60
Проведение лекционных занятий	12
Проведение практических занятий, семинаров	48
Самостоятельная работа (ак.час.)	120
Формы текущего контроля	Входное тестирование (1) Защищаемое контрольное мероприятие (1) Итоговое контрольное мероприятие (1) Письменное контрольное мероприятие (1)
Формы промежуточной аттестации	Экзамен (2 триместр)

5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины

Тема № 1. Введение в современный стратегический анализ. Системный подход как теоретико-методологическая база стратегического анализа проблем и тенденций конкурентного развития организаций в рыночной экономике.

Тема № 1. Введение в современный стратегический анализ. Системный подход как теоретико-методологическая основа стратегического анализа проблем и тенденций конкурентного поведения и развития организаций в рыночной экономике.

Стратегический анализ, стратегическое планирование и стратегическое управление. Соотношение стратегического и оперативного анализа, планирования и управления. Соотношение стратегического и проектного управления. Исторические предпосылки и этапы возникновения и развития стратегического управления организациями. Оперативные и стратегические проблемы и управленческие решения. Соотношение турбулентности, флуктуации, экономической и синергетической устойчивости организаций. Проблемная ситуация, проблемное поле и проблемный фокус конкурентного развития в организации в изменяющейся хозяйственной среде рыночной экономики. Стратегические управленческие решения конкурентного развития организации как главные ориентиры системного стратегического анализа проблем и перспектив развития организаций в рыночной экономике

Тема № 2. Основные современные школы стратегического анализа и управления: дизайна, планирования, позиционирования, их вклад в формирование и развитие теории стратегического анализа и управления организациями в рыночной экономике.

Тема № 2. Основные современные школы стратегического управления и анализа.

Основные школы стратегического анализа и управления: дизайна, планирования, позиционирования, предпринимательства. Школа дизайна: формирование стратегии как процесс осмысления. Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс. Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс. Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения.

Тема № 3. Подготовка служебной записки. Стратегический анализ, конкурентоспособность и стратегическое бюджетное (финансовое) планирование. Конкурентные преимущества, конкурентной позиции и доминанты конкурентного поведения организации.

Тема № 3. Стратегическое управление и конкурентоспособность организации. Основы теории конкурентных преимуществ Майкла Портера. Понятие, виды источники и факторы конкурентоспособности товаров, корпорации, экономических систем. Понятие, виды, типы и источники конкурентных преимуществ экономических систем, товаров, компании. Конкурентоспособность, конкурентные преимущества, ключевые факторы конкурентного успеха, стратегические конкурентные способности организации.

Конкурентные позиции социально-экономической системы, компании: фирмы–лидеры, фирмы–последователи лидера с сильной позицией, фирмы–последователи лидера со слабой позицией, фирмы- аутсайдеры с кризисной позицией. Основные стратегические позиции компании в зависимости от ее положения на рынке. Конкурентное поведение компании. Виды, типы и характеристика конкурентных позиций. Алгоритм оценки конкурентной позиции. Основные виды и типы стратегического конкурентного поведения организации, компании. Наступательные, оборонительные и смешанные стратегические позиции организации.

Система планирования (стратегирования), программирования (проектирования), бюджетирования (финансирования) - формирования стратегических целей, проектов их достижения и механизмов финансового обеспечения стратегического управления.

Тема № 4. Системный анализ внутренней среды моделирование проблемной ситуации. Структурно-функциональный декомпозиционный стратегический анализ внутренней среды

организации. Методики анализа «Дерево целей» и «Дерево ресурсов» организации

Тема № 4. Моделирование проблемной ситуации. Стратегический структурно-функциональный декомпозиционный анализ внутренней среды организации. Применение методов «Дерево целей», «Дерево ресурсов» и «Дерево структуры» организации

Стратегический анализ и структуризация управленческой проблемы. Системный, структурно-функциональный, процессный и ситуационный подходы к анализу организации. Программно-целевой подход к управлению организацией. Моделирование проблемной ситуации и управленческого решения. Целевая функция, допущения и ограничения модели решения управленческой проблемы. Общеструктурированные (теоретически), слабо (принципиально) структурированные и хорошо (математически) структурированные управленческие проблемы. Стратегический анализ основных компонентов внутренней (миниэкономической) среды организации. Цели и задачи как внутренние показатели модели управления организации. «Дерево целей» организации. Ресурсы как внешние показатели внутренней среды модели управления организации. персонал, производство, организация управления, маркетинг, финансы и учет. «Дерево ресурсов» организации. Дерево структуры организации. Сильные и слабые стороны конкурентной позиции внутренней среды организации.

Тема № 5. Системный анализ внешней среды организации и ее взаимосвязей с внутренней средой. Методики: анализ 5 сил Портера, PEST-анализ., SWOT-анализ.

Тема № 5. Моделирование проблемной ситуации. Стратегический декомпозиционный анализ внешней среды организации: деловой и фоновой. (Применение методов декомпозиционных конкурентного анализа Портера и PEST-анализа. Стратегический матричный композиционный анализ конкурентной позиции организации. (SWOT-анализ).

Стратегический анализ внешней (микроэкономической) среды прямого воздействия: отраслевого рынка. Стратегический анализ внешней (макроэкономической) среды косвенного воздействия фирмы: тенденций и факторов пространственных секторов рыночной экономики (мировой, национальный, региональный). Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внешней среды компании методами конкурентного анализа Портера (факторы - клиенты, конкуренты, поставщики, институты и субституты в системе конкурентного анализа) и PEST-анализа. (Факторы - политики, экономики, технологий, социума).

Матрица проведения стратегического комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом SWOT-анализа. Факторы сильных и слабых сторон внутренней среды фирмы, угроз и возможностей её внешней среды в системе SWOT-анализа.

Тема № 6. Методические основы подготовки Служебной записки (Видение проблемы). Методики матричного стратегического анализа перспектив динамики конкурентной позиции организации посредством матриц БКГ, Мак-Кинси. и Шелл.

Тема № 6. Методология стратегического анализа перспектив динамики конкурентной позиции организации посредством матриц БКГ, Мак-Кинси и компании «Шелл».

Понятие, сущность, предназначение и общая схема реализации стратегического портфельного анализа компании.

Портфельная матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) как метод оценки позиции фирмы на рынке. Показатели матрицы классификации предприятий на рынке: относительная доля рынка и темпы роста отраслевого рынка. Гипотезы матрицы БКГ. Типы фирм и товаров по классификации матрицы БКГ: «Звезды», «Дойные коровы», «Собаки», «Знаки вопроса». Желательная последовательность развития производства и реализации товаров фирмой. Варианты траектории динамики портфеля корпорации: «Новатора», «Последователя», «Неудачи», «Перманентной посредственности». Достоинства

и недостатки матрицы БКГ

Портфельная матрица Мак-Кинси (McKinsey–General Electric) как метод оценки рыночной привлекательности и конкурентных позиций фирмы. Показатели матрицы: привлекательность отрасли и стратегическая конкурентоспособность бизнес-единицы. Основные стратегические альтернативы матрицы: «удержать позицию», «улучшить позицию», «восстановить утерянную позицию», «собрать урожай», «доинвестировать». Алгоритм матрицы McKinsey–GE.

Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл». Показатели матрицы: привлекательность отрасли и стратегическая конкурентоспособность бизнес-единицы компании. Основные стратегические альтернативы матрицы.

Тема № 7. Методические основы подготовки Аналитической записки: - "Разработка экономической модели решения проблемы наращивания конкурентных преимуществ организации в возникшей рыночной ситуации" (на примере предприятия)».

Тема № 7. Методические основы подготовки «Эссе «Разработка экономической модели решения ключевой проблемы определения доминантной стратегической перспективы конкурентного развития организации (социально-экономической системы) на примере предприятия».

Эссе - прозаическое сочинение небольшого объема (2-3 страницы) и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу (стратегическому видению конкурентной позиции и конкурентных перспектив организации в возникшей проблемной ситуации).

Основные признаки эссе: наличие конкретной темы или вопроса, (произведение, посвященное анализу широкого круга проблем, по определению не может быть выполнено в жанре эссе), эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета, как правило, эссе предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо, в содержании эссе оцениваются в первую очередь личность автора - его мировоззрение, мысли и чувства.

Тема № 8. Методические основы подготовки Докладной записки: - «Разработка проектной инициации управленческого решения проблемы наращивания стратегических конкурентных позиций и перспектив организации (на примере предприятия)»

Тема № 8. Методические основы подготовки Докладной записки «Разработка проектной инициации управленческого решения проблемы стратегического конкурентного развития организации (социально-экономической системы) в сложившейся ситуации на территориальном сегменте отраслевого рынка (на примере предприятия)»

Аналитическая записка — документ, содержащий обобщенный материал о каких-либо исследованиях. Аналитическая записка составляется, как правило, для визуализации, формулирования проблемы или концепции, а также формулировки выводов. Общий размер аналитической записки, без приложения должен быть не более 7-12 страниц.

Введение - Включает в себя несколько составных частей, которые не выделяются подзаголовками, но присутствуют в обязательном порядке. Введение включает в себя постановку проблемы, актуальность исследования, объект и предмет исследования, субъект управления, цель и задачи исследования.

Разъясняется, какая методика использовалась при обработке информации.

Основная часть. Состоит из разделов и подразделов.

1. Излагаются суть, теоретические и методологические основы стратегического исследования конкурентной позиции и конкурентных перспектив рассматриваемой проблемно развивающейся организации в изменяющейся рыночной среде. Осуществляются идентификация проблемы, выдвижение гипотез, версий (альтернатив) ее решения и их первичное обоснование. В логической последовательности дается изложение исследуемых вопросов темы (выделенных, как правило, в

подразделы) на основе самостоятельного изучения источников и привлечения, где это необходимо, исследовательской и иной литературы.

2. Выделяются проблемный фокус, проблемное поле. Проводится структуризация поставленной проблемы: анализируется - внутренняя среда (цели, организационная структура и ресурсы) и внешняя среда (анализ пять сил Портера и PEST –анализ). Проводится матричный композиционный анализ конкурентной позиции организации (методы: SWOT-анализа, матрица БКГ, матрица МакКинзи). Формулируются основные конкурентные преимущества, выделяются ключевые факторы конкурентного успеха и стратегические конкурентные компетенции организации). Определяется ключевая идея решения проблемы наращивания конкурентных позиций организации и соответствующие ее стратегические конкурентные перспективы.

3. Формулируются проектная инициация (замысел) разработки и реализации управленческого решения вставшей проблемы конкурентного развития управляемой организации (как базовая часть проекта усиления ее конкурентоспособности), Предлагается базовая модель анализа вариантов решения проблемы и прогнозирования перспектив конкурентного развития организации (предприятия). В модели выделяются целевая функция (взаимосвязь эндогенных и экзогенных переменных), допущения и ограничения, определяются показатели анализа финансово-экономической и социально-организационной эффективности принимаемого решения. Разрабатывается схема организационно-экономического механизма реализации проекта конкурентного развития организации (субъект управления, объект управления, прямые (регулирующие) и обратные (контрольные) связи. Заключение. - В конце аналитической записки даются выводы, прогноз и предложения (рекомендации). Строятся они на основании результатов анализа материалов, приводимых в разделах, но не повторяют их, а обобщают.

Тема № 9. Итоговое занятие. Основные компетенции и общая схема разработки и реализации стратегического анализа конкурентных позиций и перспектив конкурентного развития организации.

Тема № 9. Итоговое занятие. Основные компетенции и общая схема разработки и реализации стратегического анализа конкурентных позиций и перспектив конкурентного развития организации. Основные компетенции менеджера в разработке и реализации стратегического анализа - выявлять проблемы стратегического характера при анализе конкретных проблемных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; систематизировать и обобщать информацию, готовить справки и обзоры по вопросам профессиональной деятельности, редактировать, реферировать, рецензировать тексты; использовать основные и специальные методы системного анализа информации в сфере профессиональной деятельности; разрабатывать и обосновывать варианты эффективных стратегических решений; критически оценивать с разных сторон (производственной, мотивационной, институциональной и др.) поведение экономических агентов, тенденции развития объектов в сфере профессиональной деятельности; использовать компьютерную технику в режиме пользователя для решения экономических задач

Общая схема разработки и реализации стратегического анализа: идентификация организации, ее характера, миссии и целей, идентификация рыночной сферы бизнеса организации (ее видения), идентификация управленческой проблемы, ее проблемного фокуса, проблемного поля, проблемной ситуации, структурная декомпозиция внутренней среды, структурная декомпозицию внешней среды, матричный композиционный анализ конкурентных позиций и перспектив организации, формулирование альтернативных вариантов реализации конкурентного потенциала организации, их сравнительный анализ и выбор наиболее эффективного варианта – подготовку стратегического решения как управленческой базы разработки стратегий 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. 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. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 333 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-5369-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://urait.ru/bcode/450925>

Дополнительная:

1. Конкурентный анализ : методические указания для выполнения практических и курсовой работ по дисциплинам «Современный стратегический анализ» и «Стратегический анализ деятельности предприятия» для магистрантов очной и заочной форм обучения по направлениям 080200.68-Менеджмент и 080500.68-Бизнес-Информатика / составители Н. Г. Соколова. — Ижевск : Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2014. — 31 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/54502.html>

9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 N 172-ФЗ

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967/ Указ Президента РФ от 01.12.2016 N 642 "О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации"

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

Образовательный процесс по дисциплине **Современный стратегический анализ** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

1. презентационные материалы (слайды по темам лекционных и практических занятий);
2. доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС)
3. доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.
4. тестирование
5. Программы, демонстрации видео материалов
6. Программа просмотра интернет контента (браузер)
7. Офисный пакет приложений
8. СПС Консультант Плюс

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

Для проведения лекционных занятий - аудитория, оснащенная специализированной мебелью, демонстрационным оборудованием (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Для проведения занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) - аудитория, оснащенная специализированной мебелью, демонстрационным оборудованием (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Для проведения мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации - аудитория, оснащенная специализированной мебелью, демонстрационным оборудованием (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Для самостоятельной работы - аудитория для самостоятельной работы, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета, компьютерный класс (состав оборудования определен в Паспорте компьютерного класса); помещения Научной библиотеки ПГНИУ с персональными компьютерами, с

доступом к локальной и глобальной сетям.

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
Современный стратегический анализ**

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

Компетенция	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ПК.5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>знать основы стратегического анализа 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 конкуренции и конкурентных преимуществ.</p>	<p align="center">Неудовлетворител</p> <p>Отсутствие знаний Не знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции Отсутствие умений Отсутствие навыков</p> <p align="center">Удовлетворительн</p> <p>Общие, но не структурированные знания основных элементов процесса стратегического управления и альтернатив стратегий развития</p> <p>Частично сформированное умение применять на практике знания по управлению развитием организации осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений</p> <p>Фрагментарное применение навыков владения методами методикой построения организационно-управленческих моделей</p> <p align="center">Хорошо</p> <p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основных элементов процесса стратегического управления и альтернатив стратегий развития</p> <p>В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения применять на практике знания по основам безопасности труда в организации, анализировать и прогнозировать безопасность условий труда в организации.</p> <p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков</p>

Компетенция	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>владения методикой построения организационно-управленческих моделей</p> <p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>Сформированные систематические знания основных элементов процесса стратегического управления и альтернатив стратегий развития</p> <p>Сформированное умение управлять развитием организации осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений</p> <p>Успешное и систематическое применение навыков владения методикой построения организационно-управленческих моделей</p>
<p>ПК.4 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения</p>	<p>знать основы моделирования проблемной ситуации, методы дерева целей, дерева ресурсов, матричная композиция; уметь применять методы матричного анализа для 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 style="text-align: center;">Неудовлетворител</p> <p>Отсутствие знаний; Не знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции; Отсутствие умений; Отсутствие навыков.</p> <p style="text-align: center;">Удовлетворительн</p> <p>Общие, но не структурированные знания основ принципов знания принципов и методов решения задач стратегического развития организации; Частично сформированное умение умения выявлять проблемы стратегического характера при анализе конкретных проблемных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; Фрагментарное применение навыков количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений.</p> <p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания принципов и методов решения задач стратегического развития</p>

Компетенция	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>организации; В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения выявлять проблемы стратегического характера при анализе конкретных проблемных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков владения методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивация, контроль, планирование), оценки и прогнозирования профессиональных рисков.</p> <p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>Сформированные систематические знания принципов и методов решения задач стратегического развития организации; Сформированное умение выявлять проблемы стратегического характера при анализе конкретных проблемных ситуаций; Успешное и систематическое применение навыков количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений.</p>
<p>ПК.2 обладать способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p>	<p>знать основы стратегического планирования реализации управленческих решений и проектного подхода; уметь системно анализировать проблемные ситуации и оформлять эссе стратегического видения конкурентной позиции и конкурентных перспектив организации и аналитической записки по разработке алгоритма решения выявленной управленческой проблемы; владеть навыками оформления эссе стратегического видения компании или организации и подготовки аналитической</p>	<p style="text-align: center;">Неудовлетворител</p> <p>Отсутствие знаний; Не знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции; Отсутствие умений; Отсутствие навыков.</p> <p style="text-align: center;">Удовлетворительн</p> <p>Общие, но не структурированные знания основ принципов знания принципов и методов решения задач стратегического развития организации; Частично сформированное умение умения выявлять проблемы стратегического характера при анализе конкретных проблемных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;</p>

Компетенция	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
	записки о результатах исследования стратегических конкурентных позиций и перспектив организации.	<p style="text-align: center;">Удовлетворительн</p> <p>Фрагментарное применение навыков количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений.</p> <p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания принципов и методов решения задач стратегического развития организации;</p> <p>В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения выявлять проблемы стратегического характера при анализе конкретных проблемных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;</p> <p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков владения методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивация, контроль, планирование), оценки и прогнозирования профессиональных рисков.</p> <p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>Сформированные систематические знания принципов и методов решения задач стратегического развития организации;</p> <p>Сформированное умение выявлять проблемы стратегического характера при анализе конкретных проблемных ситуаций;</p> <p>Успешное и систематическое применение навыков количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений.</p>

Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

Вид мероприятия промежуточной аттестации : Экзамен

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 43 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 43 балла

Компетенция	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
-------------	----------------------------------	---

Компетенция	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
Входной контроль	<p>Тема № 1. Введение в современный стратегический анализ. Системный подход как теоретико - методологическая база стратегического анализа проблем и тенденций конкурентного развития организаций в рыночной экономике.</p> <p>Входное тестирование</p>	<p>ЗНАТЬ: Теоретические основы дисциплин «Менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Методы разработки управленческих решений», «Методы исследования в менеджменте», методологические основы системного, процессного, ситуационного, стратегического и проектного подходов к управлению организациями.</p> <p>ВЛАДЕТЬ: основными методологическими понятиями управления организациями: «Система», «Социальная система (организация)», «Управленческое решение», «Управленческая проблема», «Проблемное поле», «Проблемный фокус», «Проблемная ситуация», «Моделирование организации и управленческой проблемы», «Идентификация проблемы», «Структуризация проблемы», «Формализация проблемы», «Управленческий проект», «Внутренняя среда организации», «Внешняя среда организации», основными методами экономического и стратегического анализа функционирования организаций в рыночной экономике.</p> <p>УМЕТЬ: инициировать разработку корпоративных, деловых и функциональных стратегий конкурентного поведения организации, количественные и качественные методы анализа условий их реализации.</p>

Компетенция	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>ПК.2 обладать способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p> <p>ПК.4 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения</p> <p>ПК.5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>Тема № 3. Подготовка служебной записки. Стратегический анализ, конкурентоспособность и стратегическое бюджетное (финансовое) планирование. Конкурентные преимущества, конкурентной позиции и доминанты конкурентного поведения организации. Письменное контрольное мероприятие</p>	<p>Знать основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития Уметь управлять развитием организации осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений Владеть методикой построения организационно-управленческих моделей</p>

Компетенция	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>ПК.2 обладать способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p> <p>ПК.4 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения</p> <p>ПК.5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>Тема № 5. Системный анализ внешней среды организации и ее взаимосвязей с внутренней средой. Методики: анализ 5 сил Портера, PEST-анализ., SWOT-анализ.</p> <p>Защищаемое контрольное мероприятие</p>	<p>Знать принципы и методы решения задач стратегического развития организации; Уметь выявлять проблемы стратегического характера при анализе конкретных проблемных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;</p> <p>Владеть навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений</p>

Компетенция	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>ПК.2 обладать способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p> <p>ПК.4 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения</p> <p>ПК.5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>Тема № 8. Методические основы подготовки Докладной записки: - «Разработка проектной инициации управленческого решения проблемы наращивания стратегических конкурентных позиций и перспектив организации (на примере предприятия)»</p> <p>Итоговое контрольное мероприятие</p>	<p>Знать основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития Уметь управлять развитием организации осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений Владеть методикой построения организационно-управленческих моделей</p>

Спецификация мероприятий текущего контроля

Тема № 1. Введение в современный стратегический анализ. Системный подход как теоретико - методологическая база стратегического анализа проблем и тенденций конкурентного развития организаций в рыночной экономике.

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

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

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **0**

Проходной балл: **0**

Показатели оценивания	Баллы
Дан правильный и полный ответ на 1 вопрос	.5

Тема № 3. Подготовка служебной записки. Стратегический анализ, конкурентоспособность и стратегическое бюджетное (финансовое) планирование. Конкурентные преимущества, конкурентной позиции и доминанты конкурентного поведения организации.

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **3 часа**

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

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **20**

Проходной балл: **9**

Показатели оценивания	Баллы
Практическое задание применение методик "Пять сил Портера", PEST-анализа, SWOT-анализа для анализа конкурентных позиций организаций во внешней экономической среде.	10
Практическое задание применения методов "дерева целей" и "дерева ресурсов" для анализа внутренней среды организации	10

Тема № 5. Системный анализ внешней среды организации и ее взаимосвязей с внутренней средой. Методики: анализ 5 сил Портера, PEST-анализ., SWOT-анализ.

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **5 часа**

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

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **20**

Проходной балл: **9**

Показатели оценивания	Баллы
Практическое задание представляет собой ответ на вопрос по решению конкретной практической ситуации в области «Понятие управленческой стратегии. Стратегический анализ как база разработки и реализации управленческой стратегии компании».	10
Написание эссе о стратегическом видении организации в конкурентной среде рыночной экономики	10

Тема № 8. Методические основы подготовки Докладной записки: - «Разработка проектной инициации управленческого решения проблемы наращивания стратегических конкурентных позиций и перспектив организации (на примере предприятия)»

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

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

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **60**

Проходной балл: **25**

Показатели оценивания	Баллы
Мозговой штурм по реализации методологии стратегического анализа перспектив конкурентной позиции компании посредством матриц SWOT, БКГ, Мак-Кинси и «Шелл»» представляет собой групповой анализ стратегической позиции компании	30
Написание деловой аналитической записки	30