

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Российский университет дружбы народов»

Экономический факультет

Рекомендовано МСЧН/МО

Кафедра национальной экономики

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ИМПЛЕМЕНТАЦИЯ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ

**Рекомендуется для подготовки магистров направления 38.04.01 «Экономика»,
специализация «Smart-бизнес»**

1. Цели и задачи дисциплины:

Цель дисциплины «Имплементация стратегии компании» состоит в обучении студентов базовым представлениям о методах, принципах и инструментах реализации ранее разработанной стратегии.

Для реализации поставленной цели в процессе преподавания курса решаются следующие задачи:

- ознакомить с содержанием понятий, относящихся к предметной области имплементации стратегии компании;
- сформировать представление о целях, принципах, функциях, реализации стратегии компании;
- изучение основных инструментов имплементации стратегии компании;
- рассмотреть типичные проблемы имплементации стратегии компании.

2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Имплементация стратегии компании» относится к блоку 6 дисциплин по выбору студента.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица № 1 - Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
1	УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.	Макроэкономика (продвинутый курс), Микроэкономика (продвинутый курс), Международные валютно-кредитные отношения, SMART-экономика, Разработка и принятие управленческих решений, Управление организационными изменениями	Преддипломная практика, ГИА
2	ОПК-1. Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и/или исследовательских задач	Микроэкономика (продвинутый курс), Международные валютно-кредитные отношения, Управление международным бизнесом, SMART-экономика, Разработка и принятие управленческих решений, Управление организационными	Преддипломная практика, ГИА

		изменениями, Стратегическое планирование на корпоративном уровне.	
3	ПКО-1. Способен, используя отечественные и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные.	Управление международным бизнесом, SMART-экономика, Разработка и принятие управленческих решений, Корпоративное управление, Управление организационными изменениями, Стратегическое целеполагание: модели бизнеса, Стратегическое планирование на корпоративном уровне.	Преддипломная практика, ГИА
4	ПКО-2. Способен разрабатывать проектные решения, стратегии поведения экономических агентов и оценивать их эффективность.	Введение в специальность, Микроэкономика I, Микроэкономика II	Преддипломная практика, ГИА

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.
- ОПК-1. Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и/или исследовательских задач.
- ПКО-1. Способен, используя отечественные и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные.
- ПКО-2. Способен разрабатывать проектные решения, стратегии поведения экономических агентов и оценивать их эффективность.

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

- основные понятия, связанные с технологией имплементации стратегии, понимать роль инструментов стратегического менеджмента в управлении современной организацией;
- основные технологии имплементации стратегии компании;
- организационно-технологические аспекты имплементации стратегии;
- основные угрозы внешней среды при имплементации стратегии; методы планирования, проведения и обработки результатов экспериментальных исследований.

Уметь:

- анализировать факторы внутренней и внешней среды организации;
- анализировать влияние имплементации стратегии на деятельность организации;
- модернизировать организационную структуру компании с учетом стратегии компании.

Владеть:

- способностью анализировать коммерческую деятельность организации с учетом влияния факторов внешней среды;
- выявлять конкурентные преимущества и недостатки использования организации;
- методами проектирования организационных изменений с учетом разработанной ранее стратегии.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1	--	--	4
Аудиторные занятия (всего)	36				
В том числе:					
<i>Лекции</i>	18				1
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>					
<i>Семинары (С)</i>	18				1
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>	--				
Самостоятельная работа (всего)	72				
Общая трудоемкость	час	108			
	зач. ед.	3			

5. Содержание дисциплины**5.1. Содержание разделов дисциплины**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Раздел 1. Теоретические основы имплементации стратегии компании.	Тема 1. Основы имплементации стратегии компании. Тема 2. Факторы, влияющие на имплементацию стратегии.
2.	Раздел 2. Стратегические программы	Тема 3. Теоретические аспекты стратегических программ. Тема 4. Разработка стратегических программ
3	Раздел 3. Система сбалансированных показателей	Тема 5. Управление по целям как основа системы сбалансированных показателей. Тема 6. Особенности разработки системы сбалансированных показателей

Раздел 1. Теоретические основы имплементации стратегии компании.**Тема 1. Основы имплементации стратегии компании.**

Особенности имплементации стратегии в условиях современной экономики. Основные методы имплементации стратегии компании. Основные технологии имплементации стратегии компании. Этапы имплементации стратегии компании.

Тема 2. Факторы, влияющие на имплементацию стратегии.

Факторы внешней среды организации, оказывающие влияние на имплементацию стратегии компании. Факторы внутренней среды организации, влияющие на имплементацию стратегии компании.

Раздел 2. Стратегические программы.

Тема 3. Теоретические аспекты стратегических программ.

Понятие стратегической программы. Стратегическая программа как метод имплементации стратегии компании. Виды стратегических программ. Эволюция стратегических программ.

Тема 4. Разработка стратегических программ.

Этапы разработки стратегических программ. Принципы разработки корпоративных программ. Особенности разработки функциональных программ.

Раздел 3. Система сбалансированных показателей

Тема 5. Управление по целям как основа системы сбалансированных показателей.

Понятие цели. Классификация целей. Теоретические основы управления по целям. Методы декомпозиции целей.

Тема 8. Особенности разработки системы сбалансированных показателей.

Структура системы сбалансированных показателей. Факторы, влияющие на систему сбалансированных показателей. Влияние системы сбалансированных показателей на мотивацию сотрудников.

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекц.	Практ. зан.	Лаб. зан.	Семин	СРС	Всего час.
1.	Раздел 1. Теоретические основы имплементации стратегии компании.	6			6	24	36
2.	Раздел 2. Стратегические программы	6			6	24	36
1.	Раздел 3. Система сбалансированных показателей	6			6	24	36

	Итого	118			18	72	108
--	-------	-----	--	--	----	----	-----

ИФ- интерактивная форма

6. Лабораторный практикум в данном курсе не предусмотрен

7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ темы дисциплины	Тема интерактивного занятия	Вид занятия	Трудоемкость, час
2.	Раздел 1. Теоретические основы имплементации стратегии компании.	Тема 1. Основы имплементации стратегии компании.	Кейс	3
		Тема 2. Факторы, влияющие на имплементацию стратегии.		3
3.	Раздел 2. Стратегические программы	Тема 3. Теоретические аспекты стратегических программ.	Кейс	3
		Тема 4. Разработка стратегических программ		3
4.	Раздел 3. Система сбалансированных показателей	Тема 5. Управление по целям как основа системы сбалансированных показателей.	Кейс	3
		Тема 6. Особенности разработки системы сбалансированных показателей.		3

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Для проведения занятий по дисциплине необходимо:

Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий (по числу студентов в группе);

Мультимедийный проектор;

Стационарный экран.

ауд.	Наименование	Материально-техническое обеспечение
17	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 2 шт., звуковая трибуна - 1 шт., экран - 2 шт.
19	Компьютерный класс	Компьютеры Pentium 4-1700/256MB/cd/audio - 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт. , экран -1 шт.
21	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio- 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт , экран -1 шт.
23	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio - 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт., экран - 1 шт.
25	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 766/256MB/audio - 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт., экран - 1 шт.

9. Информационное обеспечение дисциплины

ОС MS Windows (XP и выше), MS Office 2007.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. Сайт библиотеки РУДН – Режим доступа: <http://lib.rudn.ru/> - со стационарных компьютеров РУДН
2. Университетская библиотека ONLINE – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/>
3. LexisNexis. – Режим доступа: <http://www.lexisnexis.com/hottopics/lnacademic/>?
4. Книжные коллекции издательства SPRINGER. – Режим доступа: www.springerlink.com
5. Вестник РУДН – Режим доступа: <http://www.elibrary.ru/defaultx.asp>
6. Columbia International Affairs Online (CIAO) – Режим доступа: <http://www.ciaonet.org/>
7. Универсальные базы данных East View. – Режим доступа: <http://online.ebiblioteka.ru/>
8. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp?>
9. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». Grebennikon. – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
10. Международный портал электронных газет общественно-политической тематики. Library PressDisplay – Режим доступа: <http://library.pressdisplay.com>
11. Справочники - отраслевые и страноведческие БД. Polpred.com. – Режим доступа: <http://www.polpred.com/>
12. On-line доступ к журналам. Информационная база данных по всем отраслям науки и электронная доставка документов. SwetsWise. – Режим доступа: <https://www.swetswise.com>
13. Журналы University of Chicago Press Journals: American Journal of Education. Comparative Education Review. – Режим доступа: <http://www.journals.uchicago.edu/action/showJournals?type=byAlphabet>
14. Книги издательства «Альпина Паблишерз». Актуальная деловая литература. – Режим доступа: http://www.alpinabook.ru/books/online_biblioteka.php
15. Электронная библиотека литературы по истории России BIBLIOPHIKA – Режим доступа: <http://www.bibliophika.ru/>
16. Электронная библиотека диссертаций РГБ – Режим доступа: <http://diss.rsl.ru/>

Поисковые системы: Яндекс (yandex.ru), Google (google.ru).

10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 336 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02841-6 - www.biblio-online.ru/book/F6AA21AF-CA97-4FF6-9F84-3F37C6A4A68F

Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для академического бакалавриата / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 321 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-03440-0 – www.biblio-online.ru/book/46082838-A7AA-4E0E-B9B5-6571DD0F5CFD

б) дополнительная литература:

1. Александрова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.

2. 2. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 365 с.
3. 3. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2013. - 528 с.
4. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 396 с.
5. Анисимов О.С., Верхоглазенко В.Н., Мундриевская Е.Б. Стратегическое управление в методологическом подходе. – М., 2014. – 396 с.
6. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / - СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
7. Бараненко С.П., Дудин М.Н., Лясников Н.В. Стратегический менеджмент. Учебно-методический комплекс. / - М.: Центрполиграф, 2010. – 319 с.
8. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 285 с.
9. Веснин В.Р., Кафидов В.В. Стратегическое управление. / - СПб.: Питер, 2009. - 256 с.
10. Волкогорова, О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогорова, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
11. Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века.- М: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
12. Егоршин А.П. Стратегический менеджмент. Учебное пособие для студентов. – Н.Новгород, НИМБ, 2010. - 192 с.
13. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / А.Т. Зуб. - М.: Юрайт, 2013. - 375 с.
14. Комаров Е.И. Стратегический менеджмент. / - М.: ПРИОР, Инфра-М. 2010, - 233 с.
15. Круглова Н.Ю., Круглов М.И Стратегический менеджмент: Учебник для вузов - 2-е изд., перераб. и доп. Высш. обр. 2008. 492 с.
16. Купцов М.М. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. / - М ПРИОР, Инфра-М, 2011. – 184 с.
17. Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю. Стратегический менеджмент / - М.: Эксмо, 2010. – 432 с.
18. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент. /- М.: Проспект. 2011, - 224 с.
19. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 288 с.
20. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Попов С.А. Актуальный стратегический менеджмент. Учебно-практическое пособие. / - М.: Юрайт, 2010. – 448 с
21. Облой К. Стратегия предприятия: в поисках устойчивого конкурентного преимущества. – Минск: Гривцов Букс, 2013. – 384 с.
22. Портер М. Конкуренция. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2009. – 495 с.
23. Портер М., Прахалад С., Самплер Дж. Курс МВА по стратегическому менеджменту. 4-е издание. / – М: Альпина, 2007.
24. Стратегический и инновационный менеджмент в вопросах и ответах. / Ростов н/Д. Феникс. 2010, - 350 с.
25. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент. Учебник. / - М.: ИТК Дашков и К, 2010, - 468 с.
26. Шестопал, Ю.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. - М.: КноРус, 2013. - 320 с.
27. 25. Шилков, В.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.И. Шилков. - М.: Форум, 2013. - 304 с

в) литература на английском языке

1. Finkelstein, Sydney. Strategic Leadership: Theory and Research on Executives, Top Management Teams, and Boards. New York: Oxford University Press, 2009. – 463 p.
2. Freeman, R. Edward. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. - 276p.
3. Gray, Colin S. The Strategy Bridge: Theory for Practice. New York: Oxford University Press, 2010. - 308p.
4. Herman, Mark L., Mark D. Frost, and Robert Kurz. Wargaming for Leaders: Strategic Decision
5. Making from the Battlefield to the Boardroom. New York: McGraw-Hill, 2009. – 275 p.
6. Hesselbein, Frances, and Marshall Goldsmith, eds. The Organization of the Future 2: Visions,
7. Strategies, and Insights on Managing in a New Era. San Francisco: Jossey-Bass, 2009. – 348 p.
8. **Michael E. Porter** Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. The Free Press. New York, 2013. - 432 p.
9. **Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control, 12-th Edition / John A. Pearce II, Richard B. Robinson. New York: McGraw-Hill, 2012, - 829 p.**
10. **Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition, Fourteenth Edition / John A. Pearce II, Richard B. Robinson. New York: McGraw-Hill, 2014, - 920 p..**
11. The Oxford Handbook of Strategy Volume 1. Ed. by David O. Faulkner, Andrew Campbell, A Strategy Overview and Competitive Strategy. Oxford University Press, N-Y. 2003.- 544 p.
12. The Oxford Handbook of Strategy Volume 2. Ed. by David O. Faulkner, Andrew Campbell. Corporate Strategy. Oxford University Press, N-Y. 2003.- 552 p.
13. **The Strategy Process: Concepts, Context, Cases (6-th Edition)** by Henry Mintzberg, Joseph B. Lampel, James Brian Quinn and Sumantra Ghoshal. 2010. - 980 p.
14. **Understanding Michael Porter: The Essential Guide to Competition and Strategy.** Harvard Business Review Press by Joan Magretta. 2011. - 238 p.

г) периодические издания

1. Директор
2. Компания
3. Менеджмент в России и за рубежом
4. Новости менеджмента
5. Проблемы теории и практики управления,
6. Свой бизнес
7. Секрет фирмы
8. Управление компанией
9. International Journal of Strategic Management
10. Strategic Management Journal и др.

д) интернет-источники

1. <http://dic.academic.ru> - словари
2. <http://www.ancor.ru> - Консалтинговая компания АНКОР
3. <http://www.aup.ru> - статьи, аналитика
4. <http://www.bkg.ru> – статьи, аналитика
5. <http://www.cfin.ru> – статьи, аналитика
6. <http://www.euromanagement.ru> – статьи, аналитика.
7. <http://www.glossary.ru/index.html>— статьи, аналитика
8. <http://www.imicor.ru> - Консалтинговая компания Имикор
9. <http://www.informika.ru> – ГосНИИ ИТТ «Информика».
10. <http://www.iteam.ru> – статьи, аналитика
11. <http://www.manager.ru> – статьи, аналитика.

12. <http://www.socpol.ru> – сайт Независимого института социальной политики (базы данных, статьи, аннотации).
13. <http://www.sostav.ru> – статьи, аналитика
14. <http://www.top-personnel.ru> – Журнал Управление персоналом
15. <http://www.e-xecutive.ru> - сайт Сообщества менеджеров
16. www.euromanagement.ru
17. www.e-xecutive.ru – статьи, аналитика.
18. www.expert.ru – статьи, аналитика.
19. www.gks.ru – официальный сайт Госкомстата Российской Федерации.
www.iteam.ru - Портал Iteam – Технология корпоративного управления

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как семинары, групповое и индивидуальное консультирование, практикумы, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

Виды занятий и методы обучения

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Практические занятия	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача – показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

Условия и критерии выставления оценок

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемым дисциплинам выставляются на основании результатов изучения, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра). Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения, предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент *без уважительных причин* не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

За различные виды работы в течение всего периода обучения студент может получить максимальную сумму – *100 баллов*, из которых:

- 20 баллов – аттестация рубежная
- 20 баллов – аттестация итоговая
- 20 баллов – выполнение заданий на занятиях
- 20 баллов - активность на практических занятиях
- 20 баллов - подготовка презентации с докладом

Методические указания по выполнению практических видов занятий

На практических занятиях студенты обсуждают сообщения, доклады, рефераты, выполненные ими по результатам изучения учебного материала и научных исследований, проводимых под руководством преподавателя.

Практические занятия проводятся по основным и наиболее сложным вопросам (темам, разделам) учебной программы.

Главная цель семинара – углубить, систематизировать и закрепить теоретические знания, полученные студентами на лекциях и в процессе самостоятельной работы над учебным материалом, а также привить им навыки работы с литературой, в обобщении материалов, письменного и устного изложения, в умении защищать развиваемые положения и выводы. Кроме того, семинары являются одним из средств контроля качества самостоятельной работы студента.

Основные задачи практических занятий состоят в том, чтобы:

- углублять и закреплять знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной работы студентов над учебным материалом;
- проверить эффективность и результативность самостоятельной работы студентов над учебным материалом;
- выработать у студентов методические навыки проведения учебных занятий по данной учебной дисциплине;
- привить студентам навыки поиска, обобщения и изложения учебного материала;
- выработать умение формулировать, обосновывать и излагать собственные суждения по обсужденному вопросу, умение отстаивать свои взгляды, вести дискуссию.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов является важной составной частью учебного процесса и имеет целью закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и других занятиях, выработку навыков работы с литературой, активный поиск новых знаний, подготовку к предстоящим занятиям, зачетам и экзаменам, формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний.

Основы обеспечения самостоятельной работы студентов должны быть заложены в учебных планах и программах путем рационального распределения учебных дисциплин по

семестрам, надлежащей последовательности их прохождения и обеспечения времени, необходимого для выполнения домашних заданий и овладения учебным материалом. Качество самостоятельной работы зависит от ее организации и обеспечения.

Самостоятельная работа над учебным материалом должна проводиться систематически, планомерно и целеустремленно; только при этом условии может быть обеспечена надлежащая подготовка студентов и нормальные условия для выполнения домашних заданий, контрольных работ, тестовых заданий, сдачи зачетов и экзаменов.

Самостоятельные занятия планируются каждым студентом.

Самостоятельная работа студентов включает:

- текущую работу над учебным материалом; регулярно подготовку к очередным лекциям и практическим видам занятий путем изучения указанной в программе и рекомендованной лектором дополнительной литературы; изучение и дополнение своих лекционных записей; изучение программных материалов, которые предусматриваются кафедрами для самостоятельного изучения;

- выполнения контрольных (отчетных) работ и других домашних заданий;
- подготовку к коллоквиумам, контрольным работам, зачетам и экзаменам;
- выполнение учебно-исследовательских работ;
- выполнение курсовых работ;
- участие в научно-исследовательской работе.

Использование времени самостоятельной работы планируется студентами по своему усмотрению в соответствии с объемом учебного материала, индивидуальными способностями и личным опытом работы. Планирование может производиться на каждый день. Отводимое при этом время должно обеспечивать освоение текущего лекционного материала, выполнение всех плановых заданий и постоянную готовность к практическим и контрольным работам.

Задания для самостоятельной работы по темам

Для подготовки к практическим занятиям с проведением деловых игр даются индивидуальные задания для самостоятельной работы.

Темы рефератов/докладов

1. Стратегическое планирование: сущность, функции и особенности
2. Место и роль видения и миссии в стратегическом управлении
3. Понятие, сущность и элементы стратегии
4. Классификация стратегий
5. Приростной и предпринимательский стили поведения предприятия
6. Подходы к разработке и реализации стратегий
7. Стратегические изменения, сущность и особенности
8. Стратегическое поведение и его планирование
9. Стратегический контроль
10. Стратегические альтернативы и порядок их формирования
11. Элементы стратегического выбора
12. Управление стратегическими возможностями
13. Человеческий фактор в стратегическом управлении
14. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.
15. Стратегическое управление и изменение организационной структуры предприятия.
16. Методы разработки стратегических программ
17. Методы разработки системы сбалансированных показателей
18. Структура стратегической программы
19. Этапы разработки стратегических программ
20. Система мотивации на основе системы сбалансированных показателей

Соответствие систем оценок (используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости)

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
-----------	------------------------	-------------

95-100	5	A
86-94		B
69-85	4	C
61-68		D
51-60	2	E
31-50		FX
0-30		F
51-100	Зачет	Passed

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

C ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

D ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

E ("Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

F ("Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Код контролируемой компетенции или Контролируемый раздел дисциплины	Контролируемая тем	ФОСы (формы контроля уровня освоения ООП)		Экзамен	Баллы темы	Баллы раздела
		Аудиторная работа	Самостоятельная работа			

			Посещение занятий	Дискуссия	Рубежная аттестация	Доклад			
УК-1 ОПК-1 ПКО-1 ПКО-2	Раздел 1. Теоретические основы имплементации стратегии компании.	Тема 1. Основы имплементации стратегии компании.	1	2			4	7	14
УК-1 ОПК-1 ПКО-1 ПКО-2		Тема 2. Факторы, влияющие на имплементацию стратегии.	1	2			4	7	
УК-1 ОПК-1 ПКО-1 ПКО-2	Раздел 2. Стратегические программы	Тема 3. Теоретические аспекты стратегических программ.	2	4	4		4	14	43
УК-1 ОПК-1 ПКО-1 ПКО-2		Тема 4. Разработка стратегических программ	2	4	4	15	4	29	
УК-1 ОПК-1 ПКО-1 ПКО-2	Раздел 3. Система сбалансированных показателей	Тема 5. Управление по целям как основа системы сбалансированных показателей.	2	4	4		4	14	43
УК-1 ОПК-1 ПКО-1 ПКО-2		Тема 6. Особенности разработки системы сбалансированных показателей.	2	4	4	15	4	29	
	Итого		10	20	16	30	24	100	100

Примерный вариант тестов для промежуточной аттестации

1. Стратегической картой называется...
А перечень показателей с указанием их стратегических целей

В графическое изображение рассказа о стратегии посредством причинно-следственных отношений целей и показателей

С перечень целей и их отношением к стратегии

Д нет правильного ответа

2. Что из перечисленного НЕ входит в число десяти основных проблем внедрения ССП?

А отсутствие каскадирования

В отсутствие стратегии

С отсутствие новых показателей

Д отсутствие финансирования для привлечения консалтинговой компании

3. Первоначально ССП была предложена как

А оценочная система, ориентированная на нематериальные факторы

В построения и формулирования стратегии организации

С система стратегического управления организацией

Д инструмент информирования сотрудников организации о результатах деятельности

4. Система показателей называется сбалансированной, так как учитывает равновесие между...

А финансовыми и нефинансовыми индикаторами, внутренними и внешними компонентами организации, запаздывающими и опережающими индикаторами

В материальными и нематериальными активами, запаздывающими и опережающими индикаторами, стратегическими и оперативными задачами

С интересами акционеров и сотрудников, интересами клиентов и компании, тенденциями развития и повышения эффективности

Д стратегией и видением, текущими значениями и долгосрочными целями, инициативами и миссией организации

5. Количество показателей в ССП...

А должно быть точно равным 12-ти – по одному запаздывающему на составляющую и по два опережающих показателя на один запаздывающий

В не регламентировано и может достигать для большой корпорации 200 и более

С должно быть не более 15

Д оптимально равно 20 – 25

6. Какая из стратегий конкуренции привлекает покупателей за счет максимального отличия продукции компании от аналогичной продукции конкурентов

- A. стратегия лидерства по издержкам
- B. стратегия широкой дифференциации
- C. стратегия оптимальных издержек
- D. сфокусированная стратегия на базе низких издержек
- E. сфокусированная стратегия на базе дифференциации продукции

7. Какая модель оказывается приспособленной как для анализа динамики бизнеса, так и для анализа финансового баланса всего делового портфеля организации?

- A. модель GE/McKinsey;
- B. модель BCG;
- C. модель ADL/LC;
- D. модель Shell/DPM.

8. К какой категории можно отнести компании, действующие лишь на некоторых этапах производства в своей отрасли:

- A. Специализированные компании
- B. Полностью интегрированные
- C. Частично интегрированные

9. Какому типу диверсификации соответствует политика проникновения в смежные отрасли и дополнением существующего производственного потенциала:

- A. Горизонтальная
- B. Вертикальная
- C. Конгломератная

10. Скупка акций непрофильных предприятий с целью снижения финансового риска – является главной целью:

- A. Стратегии связанной диверсификации
- B. Стратегии несвязанной диверсификации
- C. Стратегии изменения курса
- D. Стратегии реструктуризации портфеля

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

Разработчик:

доцент, каф. Менеджмента _____

А. В. Чернов

Руководитель программы

доцент, каф. Нац.экономики _____

М.В. Черняев

Заведующий кафедрой

Нац.экономики, д.э.н., проф. _____

Ю.Н. Мосейкин

