**Раздел 1. Программно-методические материалы**

**Тематический план аудиторных занятий**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Названия разделов и тем** | **Общая трудоемкость** | **Виды учебных занятий** |
| **Аудиторные занятия, в том числе самостоятельная работа** |
| Лекции / из них в интеракт. форме | Практ. занятия / из них в интеракт. форме | Лабор. практикумы / из них в интеракт. форме |
| Тема 1. Стратегический анализ как этап стратегического управления |
| 1.1. Сущность, цели и задачи стратегического анализа и его информационная база. | 6 | 4 | - | 2 |
| Тема 2. Анализ и внешняя среда |
| 2.1. Внешняя среда организации. Анализ факторов. Ситуационный анализ стратегического управления. | 8 | 4 | - | 4 |
| Тема 3. Инструменты стратегического анализа |
| 3.1 Особенности применения матричных методов анализа | 6 | 2 | - | 4 |

**Карта обеспеченности дисциплины основной литературой**

**Дисциплина** Современный стратегический анализ

**Шифр и наименование ООП** 080200»Менеджмент»
профиль «Управление человеческими ресурсами»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Курс** | **Семестр** | **Контингент** | **Список литературных источников** | **Кол-во экземпляров** | **Коэффициент книгообеспеченности** |
| **2** | **2** | **9** | 1. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: учеб. [для студентов вузов, обучающихся по упр. специальностям] / А. Т. Зуб ; Моск. гос. ун-т им. М.В.Ломоносова, Фак. гос. управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ТК Велби: Проспект, 2008. – 431 с. Допущено МО РФ. |  |  |
| **2** | **2** | **9** | 2. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент : учеб.для вузов / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. - 2-е изд., стер. - М. :КноРус, 2006. – 494 с. - Допущено УМО вузов России. |  |  |
| **2** | **2** | **9** | Аакер, Д.А. Стратегическое рыночное управление. Бизнес-стратегии для успешного менеджмента / Д. А. Аакер. - 6-е межднар. изд. - СПб. : Питер, 2002. - 542 с.  |  |  |

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (Ф.И.О., должность, подпись)

Дата составления «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_\_г.

**Согласовано:**

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

Директор библиотеки \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

**Раздел 2. Учебно-методические материалы лекционного курса**

**по дисциплине «Современный стратегический анализ»**

**Раздел 1. Стратегический анализ как этап стратегического управления**

**Лекция 1.1. Сущность, цели и задачи стратегического анализа и его информационная база. (4 часа)**

*Цель* – дать целостное представление о стратегическом анализе как этапе стратегического управления.

*Задачи:*

*-* ознакомить с историей развития стратегии бизнеса;

*-* охарактеризовать корпоративную стратегию и бизнес-стратегию;

- выявить роль анализа в формулировании стратегии.

*План лекции:*

1. История развития стратегии бизнеса.
2. Корпоративная стратегия и бизнес-стратегии.
3. Роль анализа в формулировании стратегии.
4. Основные этапы стратегического анализа.

*Рекомендуемая литература:*

1. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: учеб. [для студентов вузов, обучающихся по упр. специальностям] / А. Т. Зуб ; Моск. гос. ун-т им. М.В.Ломоносова, Фак. гос. управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ТК Велби: Проспект, 2009. – 431 с. Допущено МО РФ.

2. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент : учеб.для вузов / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. - 2-е изд., стер. - М. :КноРус, 2010. – 494 с. - Допущено УМО вузов России.

3. Стратегический менеджмент: учеб. / А. Н. Петров [и др.]. - СПб. : Питер, 2010. - 495 с. - Рекомендовано УМО.

4. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент : учеб.пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности и направлению "Менеджмент" / М. Б. Шифрин. - СПб. : Питер, 2010. - 240 с. - (Краткий курс). - Допущено УМО

## Материально-техническое обеспечение

 - аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

 - методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

Вопросы для самопроверки:

1.Охарактеризуйте корпоративную стратегию и бизнес-стратегию.

2.Представьте основную схему стратегического анализа

**Раздел 2. Анализ и внешняя среда**

**Лекция 2.1. Внешняя среда организации и факторы ее определяющие. Анализ факторов.** **(2 часа)**

*Цель* – ознакомить студентов с внешней средой организации и факторов ее определения, с анализом факторов.

*Задачи:*

- ознакомить с современными тенденциями изменения факторов внешней среды;

- изучить конкуренцию и степени изменчивости внешней среды;

- охарактеризовать новые способы руководства.

*План лекции*

1. Современные тенденции изменения факторов внешней среды.
2. Конкуренция и высокая изменчивость.
3. Новые способы руководства.

*Рекомендуемая литература:*

*а) основная литература*

1. Тарасевич Л.С., Гребенников П.И., Леусский А.И. Теория корпоративных финансов. – М.: Высшее образование, 2007.- 237 с.

2. Устюжанина Е.В., Петров А.Г., Садовничая А.В. Корпоративные финансы. – М.: Дело, 2008.- 672 стр.

3. Шевчук Д.А Корпоративные финансы. Учебное пособие. М.: ГроссМедиа, 2008. -224 с.

*б) дополнительная литература*

1. Григорьев А.В.Корпоративные финансы. Конспект лекций. Красноярск.: ЛИК, 2008. -118 с.

2. Ефимова О.В.. Финансовый анализ. – 3-е изд. - М.: Омега-Л, 2010. - 352 с.

3. Теплова Т.М. Инвестиции. – М.: Юрайт , 2011.- 724 с.

5. Фёдорова Г.В. Финансовое оздоровление предприятия. Учет и анализ банкротства.. М., 2008.- 450с.

## Материально-техническое обеспечение:

 - аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования.

 - методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы).

*Основные образовательные технологии*: беседа, рассказ с элементами беседы.

**Лекция 2.2** **Ситуационный анализ стратегического управления. (2 часа)**

*Цель* – ознакомить студентов с ситуационным анализом.

*Задачи:*

- выявить сущность ситуационного анализа;

- охарактеризовать методологию и методику SWOT-анализа и SNW-подхода;

- выявить факторы внутренней среды коммерческой организации;

- проанализировать цепочку создания ценности.

 *План лекции:*

1. Сущность ситуационного анализа;

2. Методология и методика SWOT-анализа;

3. Анализ среды коммерческой организации методом составления профиля среды;

4. Анализ неопределенности организационной среды;

5. 6. Факторы внутренней среды коммерческой организации и их оценка;

7. SNW-подход к анализу внутренних ресурсов;

8. Анализ цепочки создания ценности.

*Рекомендуемая литература:*

Аакер, Д.А. Стратегическое рыночное управление. Бизнес-стратегии для успешного менеджмента / Д. А. Аакер. - 6-е межднар. изд. - СПб. : Питер, 2002. - 542 с.

1. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2001. Рекомендовано МО РФ.

2. Баумгартен, Л.В. Стратегический менеджмент в туризме: учеб.пособие для студентов вузов / Л. В. Баумгартен. - М. : Изд. центр "Академия", 2010. - 245с.

3. Виханский О. С. Стратегическое управление: Учеб. Для студентов вузов. – 5-изд. – М.;Бизнес – шк. « Интел – Синтез», 2010. Рекомендовано МО РФ.

4. Минцберг, Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Д. Лэмпэл ; Пер. с англ.: Д.Раевская, Л.Царук; Под ред. Ю.Н.Каптуревского. - СПб. : Питер, 2010. – 330 с. Допущено МО РФ.

5. Основы менеджмента : Учеб.для вузов / Вачугов Д.Д., Березкина Т.Е., Кислякова Н.А. [и др.]; Под ред. Н.А.Вачугова. - М. :Высш. шк., 2009. – 366 с.

6. Прокопчук Л.О. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. М.: «Омега -Л» 2009. – 510 с. Допущено МО РФ.

## 7. Современный менеджмент: теория и практика: учеб.пособие по специальности "Менеджмент организации" / А. Г. Комаров [и др.] ; под ред. А.Г.Комарова, Г.Г.Муфтиева. - СПб. : Питер, 2009. - 431 с.

## 8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учеб. Для студентов вузов. – 3-е изд. – М. : Бизнес –шк. « Интел – Синтез» , 2009.Рекомендовано МО РФ.

## Материально-техническое обеспечение

 - аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

 - методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

 *Вопросы для самопроверки:*

1. Охарактеризовать основные факторы внешней среды организации;
2. Охарактеризовать основные факторы внутренней среды организации.

**Раздел 3. Инструменты стратегического анализа**

**Лекция 3.1 Применение матричных методов портфельного анализа в стратегическом анализе и планировании. (2 часа)**

*Цель* – ознакомить студентов с применением матричных методов портфельного анализа в стратегическом анализе и планировании.

*Задачи:*

- охарактеризовать классификацию матричного инструментария;

- дать представление о портфельном анализе наличия внутренних ресурсов;

- проанализировать внедрение матричного инструментария в процессе стратегического управления.

 *План лекции:*

1. Классификация матриц стратегического планирования;
2. Внедрение матричного инструментария в процессе стратегического управления;
3. Портфельный анализ наличия внутренних ресурсов.

*Рекомендуемая литература:*

1. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2001. Рекомендовано МО РФ.

2. Баумгартен, Л.В. Стратегический менеджмент в туризме: учеб.пособие для студентов вузов / Л. В. Баумгартен. - М. : Изд. центр "Академия", 2010. - 245с.

3. Виханский О. С. Стратегическое управление: Учеб. Для студентов вузов. – 5-изд. – М.;Бизнес – шк. « Интел – Синтез», 2010. Рекомендовано МО РФ.

4. Минцберг, Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Д. Лэмпэл ; Пер. с англ.: Д.Раевская, Л.Царук; Под ред. Ю.Н.Каптуревского. - СПб. : Питер, 2010. – 330 с. Допущено МО РФ.

5. Основы менеджмента : Учеб.для вузов / Вачугов Д.Д., Березкина Т.Е., Кислякова Н.А. [и др.]; Под ред. Н.А.Вачугова. - М. :Высш. шк., 2009. – 366 с.

6. Прокопчук Л.О. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. М.: «Омега -Л» 2009. – 510 с. Допущено МО РФ.

## 7. Современный менеджмент: теория и практика: учеб.пособие по специальности "Менеджмент организации" / А. Г. Комаров [и др.] ; под ред. А.Г.Комарова, Г.Г.Муфтиева. - СПб. : Питер, 2009. - 431 с.

## 8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учеб. Для студентов вузов. – 3-е изд. – М. : Бизнес –шк. « Интел – Синтез» , 2009.Рекомендовано МО РФ.

## Материально-техническое обеспечение

 - аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

 - методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

**Лекция 3.2 Особенности применения матричных методов анализа.**

 **(2 часа)**

*Цель* – ознакомить с особенностями применения матричных методов анализа.

*Задачи:*

- охарактеризовать основные матрицы стратегического анализа;

- дать представление о концепции стратегического управления;

*План лекции:*

1.Модель ADL/LC – классическая модель стратегического анализа и планирования;

2. Концепция стратегического управления HORER/SCHENDEL (Матрица Хофера);

3. Матрица Ансофа;

4. Матрица Абеля;

5. Модель SHELL/DPM;

6. Анализ стратегического положения и оценка действий компаний. Метод SPACE.

*Рекомендуемая литература:*

1. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2001. Рекомендовано МО РФ.

2. Баумгартен, Л.В. Стратегический менеджмент в туризме: учеб.пособие для студентов вузов / Л. В. Баумгартен. - М. : Изд. центр "Академия", 2010. - 245с.

3. Виханский О. С. Стратегическое управление: Учеб. Для студентов вузов. – 5-изд. – М.;Бизнес – шк. « Интел – Синтез», 2010. Рекомендовано МО РФ.

4. Минцберг, Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Д. Лэмпэл ; Пер. с англ.: Д.Раевская, Л.Царук; Под ред. Ю.Н.Каптуревского. - СПб. : Питер, 2010. – 330 с. Допущено МО РФ.

5. Основы менеджмента : Учеб.для вузов / Вачугов Д.Д., Березкина Т.Е., Кислякова Н.А. [и др.]; Под ред. Н.А.Вачугова. - М. :Высш. шк., 2009. – 366 с.

6. Прокопчук Л.О. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. М.: «Омега -Л» 2009. – 510 с. Допущено МО РФ.

## 7. Современный менеджмент: теория и практика: учеб.пособие по специальности "Менеджмент организации" / А. Г. Комаров [и др.] ; под ред. А.Г.Комарова, Г.Г.Муфтиева. - СПб. : Питер, 2009. - 431 с.

## 8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учеб. Для студентов вузов. – 3-е изд. – М. : Бизнес –шк. « Интел – Синтез» , 2009.Рекомендовано МО РФ.

## Материально-техническое обеспечение

 - аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

 - методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

**Раздел 3. Учебно-методические материалы: лабораторный практикум**

Лабораторный практикум

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Наименование темы | Аудиторные часы |
|  | Стратегический анализ как этап стратегического управления | Использование SWOT-анализа для определения стратегии развития предприятия | 4 |
|  | Анализ и внешняя среда | Использование матрицы БКГ для стратегического анализа деятельности фирмы | 4 |
|  | Инструменты стратегического анализа | Матрица баланса жизненного цикла СЗХ | 2 |

**Лабораторная работа № 1**

**Использование SWOT-анализа для определения стратегии развития предприятия (4 часа)**

**Цель –** показать практическое использование SWOT-анализа для анализа угроз и возможностей стратегического развития конкретных предприятий

**Задачи:**

**-** разработать матрицу SWOT-анализа магистрантами в рамках своих анализируемых организаций.

**Задание:**

**Задание №1.**

А) Построить матрицу SWOT – анализа политики организационного поведения работников дошкольного образовательного учреждения;

Б) Определить слабые и сильные стороны;

В) Выработать управленческие решения для стратегического развития организации.

**Задание №2.**

А) Построить матрицу SWOT – анализа системы управления человеческими ресурсами в средних образовательных учреждениях в условиях внедрения ФГОС второго поколения;

Б) Определить слабые и сильные стороны;

В) Выработать управленческие решения для стратегического развития организации.

**Задание №3.**

А) Построить матрицу SWOT – анализа командной работы в организации;

Б) Определить слабые и сильные стороны;

В) Выработать управленческие решения для стратегического развития организации.

**Задание №4.**

А) Построить матрицу SWOT – анализа качества трудовой жизни сотрудников районного центра социальной защиты;

Б) Определить слабые и сильные стороны;

В) Выработать управленческие решения для стратегического развития организации.

**Лабораторная работа № 2**

**Адаптировать матрицу БКГ разработав собственные матричные модели по необходимым для стратегического анализа конкретных предприятий**

 **(4 часа)**

**Цель –** показать практические возможности адаптации существующих классических матриц к потребностям стратегического анализа деятельности фирмы по необходимым критериям.

**Задачи:**

**-** адаптировать классические матрицы магистрантами к потребностям стратегического анализа в рамках исследуемых организаций.

**Задание:**

**Задание №1.** Адаптировать матрицу БКГ по необходимым критериям стратегического анализа для дошкольного образовательного учреждения.

**Задание №2.** Адаптировать матрицу БКГ по необходимым критериям стратегического анализа для среднего образовательного учреждения.

**Задание №3.** Адаптировать матрицу БКГ по необходимым критериям стратегического анализа для коммерческой организации.

**Задание №4.** Адаптировать матрицу БКГ по необходимым критериям стратегического анализа для районного центра социальной защиты.

**Лабораторная работа №3**

**Проанализировать существующее положение на рынке и разработать стратегию развития конкретного предприятия на основе матрицы баланса жизненного цикла СЗХ (2 часа)**

**Цель –** показать практические возможности адаптации матрица баланса жизненного цикла СЗХ к потребностям стратегического анализа деятельности фирмы по необходимым критериям.

 **Задачи:**

**-** адаптировать матрицу баланса жизненного цикла СЗХ к потребностям стратегического анализа деятельности фирмы по необходимым критериям в рамках исследуемых организаций.

**Задание №1.** Адаптировать матрицу баланса жизненного цикла СЗХ к потребностям стратегического анализа деятельности фирмы по необходимым критериям для дошкольного образовательного учреждения.

**Задание №2.** Адаптировать матрицу баланса жизненного цикла СЗХ к потребностям стратегического анализа деятельности фирмы по необходимым критериям для среднего образовательного учреждения.

**Задание №3.** Адаптировать матрицу баланса жизненного цикла СЗХ к потребностям стратегического анализа деятельности фирмы по необходимым критериям для коммерческой организации.

**Задание №4.** Адаптировать матрицу баланса жизненного цикла СЗХ к потребностям стратегического анализа деятельности фирмы по необходимым критериям для районного центра социальной защиты.

**Раздел 4. Учебно-методические материалы: организация СРС**

**План-график отчетности по СРС**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Неделя семестра** (контрольные точки предоставления результатов СРС) |
| **Виды СРС** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **16** | **17** | **18** |
| Решение кейса |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Практико-ориентированный проект |  |  | \* |  |  |  |  | \* |  |  |  |  | \* |  |  |  | \* |  |
| Реферат |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Подготовка к лабораторным занятиям |  | \* |  |  |  | \* |  |  |  | \* |  |  |  | \* |  |  |  |  |
| Разработка кейса |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |
| Подготовка обзора библиографических источников  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |  |
| Подготовка обзора интернет источников |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |  |
| Разработка теста |  |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |
| Разработка тематического глоссария |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |

Самостоятельная работа студентов планируется исходя из трех основных задач:

1) подготовки к лабораторным занятиям: выполнение групповых и индивидуальных проектов и подготовка к их защите, сбор материалов и подготовка к их презентации, подготовка реферата;

2) выполнение дополнительных учебных заданий, связанных с текущим контролем: ведение словаря основных терминов по делопроизводству, написание научного эссе по проблематике темы;

3) подготовка к прохождению тестирования в периоды рубежных срезов по дисциплине.

**Рекомендации по решению кейса**

 Кейс представляет собой конкретную ситуацию, специально разработанную на основе фактических данных с целью последующего изучения на учебных занятиях. В процессе разбора ситуации обучающиеся приобретают навыки работать в группе, проводить анализ данной проблемы и принимать управленческие решения, в заданном промежутке времени.

Решение кейсов рекомендуется осуществлять, следуя ниже приведённых этапам, соблюдая данные рекомендации, процесс решения кейсов станет достаточно простым:

1. Внимательно вслушивайтесь в вопрос. Особое внимание уделите последнему предложению – одно слово может изменить суть всего кейса.

2. Делайте заметки. Таким образом, вся важная и ключевая информация будет находиться перед вами.

3. Выводы основных моментов.

4. Определите цель (цели).

Профессиональный подход к решению кейсов всегда требует определить цель (цели).

5. Задавайте уточняющие вопросы. Чем глубже кейс будет освоен, тем больше вопросов с несколькими вариантами ответов могут в итоге образоваться.

6. Организуйте Ваш ответ. Определите особую структуру кейса MBA, что является самой сложной частью задания и самой ключевой.

7. Организуйте свое время. Ваш ответ должен быть настолько прямым, насколько это возможно, продвигаясь в ответе вперёд. На протяжении повествовании необходимо возвращаться к базисному вопросу и его целям.

8. Будьте креативными и инновационными, работайте с числами.

9. Подведите итоги и сделайте вывод

**Рекомендации по подготовке обзора библиографических источников и Интернет источников**

Библиографическое описание — совокупность библиографических сведений о документе, его составной части или группе документов, приведенных по определенным правилам и необходимых и достаточных для общей характеристики и идентификации документа.

Источником библиографических сведений является документ в целом, в первую очередь те его элементы, которые содержат выходные сведения.

Библиографические сведения в описании указывают в том виде, в каком они даны в документе, или формулируют их на основе анализа документа.

Обычно выполнение качественного обзора литературы занимает не менее 2-2,5 месяца интенсивной работы при наличии соответствующих навыков. В этом случае из них около 1 месяца уходит на сбор основной литературы, а оставшееся время — на написание. Выполнение обзора в более краткие сроки, как правило, существенно снижает его качество. Кроме того, как правило, несколько месяцев уходит на сдачу обзора научному руководителю.

Исходя из идеи, заложенной в литературном обзоре необходимо составить его план. Выработка плана позволяет четко представить себе, какую именно литературу нужно собрать. Впоследствии удобно будет работать над каждым пунктом обзора отдельно. План должен быть изложен максимально подробно. В соответствии с планом в дальнейшем можно разбить обзор на параграфы, что, во-первых, упростит его восприятие, во-вторых, позволит создать некую внутреннюю логику обзора, в которой отразится его идея, в-третьих, наличие плана значительно улучшает впечатление, создаваемое работой.

Прежде чем писать план обзора, помимо выработки основной идеи, необходимо хотя бы в общих чертах представлять, какая литература имеется в наличии, то есть необходимо учесть реальность выполнения плана. Зачастую этому способствует чтение других обзоров по изучаемой теме. Нередко в процессе работы план может видоизменяться путем добавления новых частей или удаления тех, что не несут смысловой нагрузки, или невыполненных по причине отсутствия нужной литературы. Однако все время необходимо помнить, что план должен отражать основную идею литературного обзора.

План обзора литературы должен быть также обсужден с научным руководителем. Это позволяет не только выработать наилучший его вариант, но и значительно уменьшить объем исправлений после сдачи обзора научному руководителю. В случае нежелания научного руководителя участвовать в обсуждении обзора, необходимо самому составить его план, чтобы он мог быть утвержден научным руководителем. Все изменения плана, возникшие в процессе работы, должны быть также обсуждены с научным руководителем и обоснованы (например, отсутствием литературы по конкретному пункту). Если научный руководитель хочет внести в план дополнительный пункт, литературу по которому Вы не можете найти, необходимо уточнить, к каким источникам следует для этого обратиться.

**Рекомендации по разработке теста**

Тестирование - один из наиболее эффективных методов оценки знаний студентов. К достоинствам метода относится:

-объективность оценки тестирования;

-оперативность, быстрота оценки;

-простота и доступность;

-пригодность результатов тестирования для компьютерной обработки и использования статистических методов оценки.

Этапы составления тестов:

1. Для облегчения процедуры составления тестов учебный материал должен быть достаточно формализован, т.е. каждый раздел, тему учебной дисциплины (дисциплин) необходимо представить в виде таких задач и (или) вопросов, которые наиболее полно отображают содержание дисциплины (дисциплин). При этом важно выделить главные (проблемные) вопросы, не увлекаясь второстепенными.

2. На втором этапе, в зависимости от цели тестирования (текущий контроль знаний, итоговый контроль знаний, оценка остаточных знаний и др.) и формы теста разрабатывается план раскладки задач и вопросов в тестовые задания. Формализация учебного материала и составление тестовых заданий - наиболее ответственные и сложные этапы составления тестов.

3. После составления тестовых заданий преподаватель оформляет правильный ответ.

Существуют разные формы тестовых заданий:

- задания закрытой формы, в которых студенты выбирают правильный ответ из данного набора ответов к тексту задания;

- задания открытой формы, требующие при выполнении самостоятельного формулирования ответа;

- задание на соответствие, выполнение которых связано с установлением соответствия между элементами двух множеств;

- задания па установление правильной последовательности, в которых от студента требуется указать порядок действий или процессов, перечисленных преподавателем.

Некоторые формы можно разделить на виды. Например, для закрытой формы можно выделить задания с двумя, тремя и большим числом выборочных ответов. Выбор формы задания зависит от целей тестирования и от содержания контролируемого материала. Предложенные четыре формы тестовых заданий являются основными, но при этом не исключается применение других, новых форм.

Можно выделить ряд общих требований, предъявляемых к тестовым заданиям:

-каждое задание имеет свой порядковый номер, установленный согласно объективной оценке трудности задания и выбранной стратегии тестирования;

-задание формулируется в логической форме высказывания, которое становится истинным или ложным в зависимости от ответа студента;

- к разработанному заданию прилагается правильный ответ;

- для каждого задания приводится правило оценивания, позволяющее интерпретировать ответ студента как правильный или неправильный;

- на выполнение одной задачи (вопроса) тестового задания у студента должно уходить не более 2-5 минут.

В дополнение к основным общим требованиям существует еще ряд других, обусловленных спецификой выбранной тестовой формы.

Задания закрытой формы. В задании можно выделить основную часть утверждения, содержащую постановку проблемы, и готовые ответы, сформулированные преподавателем. Среди ответов правильным обычно бывает только один, хотя не исключаются и другие варианты. Число неправильных ответов определяется видом задания, обычно оно не превышает пяти.

В дополнение к общим имеется еще ряд требований к заданиям закрытой формы:

- в тексте задания должна быть устранена всякая двусмысленность или неясность формулировок;

- в основную часть задания следует включать как можно больше слов, оставляя для ответа не более двух-трех наиболее важных, ключевых слов для данной проблемы;

- частота выбора одного и то же номера места для правильного ответа в различных заданиях теста должна быть примерно одинакова, либо номер места для правильного ответа выбирается в случайном порядке;

- из числа неправильных исключаются ответы, вытекающие один из другого.

Задания закрытой формы имеют как достоинства, так и недостатки. Их преимущества связаны с быстротой тестирования и с простотой подсчета баллов.

Задания закрытой формы сопровождаются инструкцией: «Обведите номер правильного ответа». В случае компьютерной выдачи заданий используют инструкцию: «Наберите номер правильного ответа».

Задания открытой формы. При ответе на открытое задание дописывают пропущенное слово, формулу или число на месте прочерка. Задание составляется так, что требует четкого и однозначного ответа и не допускает двоякого толкования. В том случае, если это возможно, после прочерка указываются единицы измерения.

Прочерк ставится на месте ключевого термина, знание которого является существенным для контролируемого материала. Все прочерки в открытых заданиях для одного теста рекомендуется делать равной длины.

В процессе разработки задания необходимо упрощать усложненные синтаксические конструкции.

Для задания открытой формы рекомендуется использовать инструкцию, состоящую из одного слова: «Дополните».

Задания на соответствие. В этих заданиях преподаватель проверяет знание связей между элементами двух множеств. Слева обычно приводятся элементы данного множества, справа - элементы, подлежащие выбору. Число элементов второго множества может превышать число данных.

К заданиям предлагается стандартная инструкция, состоящая из двух слов: «Установите соответствие».

Как и в заданиях закрытой формы, наибольшие трудности при разработке связаны с подбором правдоподобных избыточных элементов во втором множестве. Эффективность задания будет существенно снижена, если неправдоподобные элементы легко различаются студентами.

Задания на установление правильной последовательности. Тестовые задания четвертой формы предназначены для оценивания уровня владения последовательностью действий, процессов, вычислений и т.д.

В задании приводятся в произвольном случайном порядке действия или процессы, связанные с определенной задачей. Студент должен установить правильный порядок предложенных действий и указать его с помощью цифр в специально определенном для этого месте.

Стандартная инструкция к заданиям четвертой формы имеет вид «Установите правильную последовательность».

Задания на установление правильной последовательности действий обладают определенными преимуществами при разработке комплексных тестов, так как они удобны для оценки уровня профессиональной подготовки студентов, непосредственно связанной с их будущей деятельностью.

При выборе формы тестового задания необходимо помнить о том, что каждой дисциплине присуще свое собственное содержание, отличное от других. Поэтому нет и не может быть единых рекомендаций для правильного выбора формы. Многое здесь зависит от искусства преподавателя, от его опыта и умения разрабатывать задания теста.

Процесс тестовых измерений предельно стандартизируется:

- все инструкции к одной форме даются одними и теми же словами;

- заранее разработанная глава подсчета баллов применяется ко всем испытуемым студентам одинаково;

- все испытуемые отвечают на задания одинаковой сложности.

Чтобы исключить возможность списывания, подсказки и других нарушений, в заданиях следует вводить переменные параметры, изменение которых в допустимых пределах обеспечивает многовариантность каждого задания теста. Особенно эффективны задания в открытой форме с переменным параметром при компьютерной выдаче, когда значения параметра выбираются в случайном порядке, поэтому при разработке компьютерного варианта теста этим заданиям следует отдать предпочтение, хотя окончательное решение вопроса выбора формы зависит от содержания контролируемого предмета.

**Рекомендации по разработке тематического глоссария**

Глоссарий – примерно то же, что словарь, только в него входят специализированные термины в какой-либо области. Каждый термин в глоссарии должен быть снабжен подробными комментариями и примерами.

Подготовленный глоссарий сдается на проверку научному руководителю.

**Раздел 5. Контрольно-диагностические материалы**

Для организации текущего контроля магистрантов заочной формы обучения используется традиционный подход.

Магистранты получают допуск к зачету при условии успешного выполнения следующих видов учебной работы:

|  |
| --- |
| 1. Решение кейса
 |
| 1. Практико-ориентированный проект
 |
| 1. Реферат
 |
| 1. Подготовка к лабораторным занятиям
 |
| 1. Разработка кейса
 |
| 1. Подготовка обзора библиографических источников
 |
| 1. Подготовка обзора интернет источников
 |
| 1. Разработка теста
 |
| 1. Разработка тематического глоссария
 |

**Матрица оценки уровня освоения компетенций**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** **и наименование****раздела** | **№** **компетенции** | **Знать** | **Уметь** | **Владеть** |
| Стратегический анализ как этап стратегического управления | ПК-8 | - понятие стратегии,- внутрииндустриальный анализ | - осуществлять SWOT-анализ,- формировать стратегию одиночного бизнеса | - передовыми методами современного стратегического анализа |
| Анализ и внешняя среда  | ПК-7ПК-8 | - анализ ресурсов и возможностей,- анализ конкурентного преимущества,- анализ конкурентного преимущества в международном контексте | - осуществлять оценку конкурентной позиции фирмы;- применять на практике методы cтратегического стоимостного анализа | - навыками использования полученных знаний в своей профессиональной деятельности |
| Инструменты стратегического анализа | ПК-2ПК-7 | - анализ окружения в контексте сферы деятельности (индустрии), | - определять предпочтительные стратегические действия фирмы | - основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач |

Промежуточная аттестация – проводятся в форме диалога «преподаватель-студент», в рамках которого оцениваются теоретические и практические знания студента.

***Перечень вопросов к экзамену:***

1. Сущность, цели и задачи стратегического анализа.
2. Информационная база стратегического анализа.
3. Анализ факторов внешней среды организации.
4. Сущность ситуационного анализа стратегического управления.
5. Использование SWOT-анализа в стратегическом анализе.
6. Анализ неопределенность организационной среды.
7. Анализ среды коммерческой организации методом составления профиля среды.
8. SNW-подход к анализу внутренних ресурсов.
9. Применение матричных методов портфельного анализа в стратегическом анализе и планировании.
10. Внедрение матричного инструментария в процесс стратегического управления (на примере)
11. Концепция стратегического анализа HDFER/SCHENDEL (матрица Хофера).
12. Матрица Ансоффа: стратегический анализ.
13. Матрица Абеля: стратегический анализ положения фирмы на рфнке.
14. Модель SHELL/DPM: стратегический анализ.

***Критерии оценки на экзамене:***

– оценка «отлично» выставляется студенту, обнаружившему всестороннее осознанное систематическое знание учебно-программного материала и умение им самостоятельно пользоваться, проявляющему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала, умеющему свободно выполнять практические задания, освоившему основную литературу и знакомому с дополнительной литературой, рекомендованной программой, усвоившему взаимосвязь основных понятий дисциплины, в их значении для приобретаемой профессии;

– оценка «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешно выполнившему предусмотренные программой задачи, усвоившему основную рекомендованную литературу, показавшему систематический характер знаний по дисциплине и способному к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учёбы и профессиональной деятельности; знания и умения студента в основном соответствуют требованиям, установленным выше, но при этом студент допускает отдельные неточности, которые он исправляет самостоятельно при указании преподавателя на данные неточности;

– оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объёме, необходимом для дальнейшего обучения и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой, обладающему необходимыми знаниями, но допускающему неточности при ответе или выполнении заданий; студент показывает осознанное усвоение большей части изученного содержания и исправляет допущенные ошибки после пояснений, данных преподавателем;

– оценка «неудовлетворительно»выставляется студенту, обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; при этом студент обнаруживает незнание большей части изученного в семестре (экзаменуемого) материала, не справляется с решением практических задач и не может ответить на дополнительные вопросы преподавателя.