

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финуниверситет)**

Калужский филиал Финуниверситета

Кафедра «Учет и менеджмент»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Калужского филиала
Финуниверситета



В.А. Матчинов
В.А. Матчинов

«27» июня 2024 г.

Губанова Е.В.

СТРАТЕГИЯ И УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.01 «Экономика»
направленность программы магистратуры «Анализ и стратегический
менеджмент в бизнесе»
очная и заочная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета
(протокол № 16 от 27.06.2024 г.)*


Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»
Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №10 от 20 мая 2024 г.)

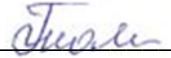
КАЛУГА 2024

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Стратегия и управление развитием» студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», направленность программы магистратуры «Анализ и стратегический менеджмент в бизнесе» очной и заочной форме обучения.

В рабочей программе излагаются планируемые результаты освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематика и содержание семинаров и практических занятий, технологии их проведения. В рабочей программе дисциплины приводится перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, перечень основной и дополнительной литературы, а также ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

СОГЛАСОВАНО:

Заместитель директора
по учебно-методической работе  /Орловцева О.М./
«27» июня 2024 г.

Начальник учебно-методического отдела  /Толстикова В.С./
«27» июня 2024 г.

Доцент кафедры
«Учет и менеджмент»  /Губернаторова Н.Н./
«27» июня 2024 г.

Содержание

1. Наименование дисциплины
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий
 - 5.1 Содержание дисциплины
 - 5.2 Учебно-тематический план
 - 5.3 Содержание семинаров, практических занятий
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы
 - 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины
9. Перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем
 - 11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения
 - 11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы
 - 11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. Наименование дисциплины

«Стратегия и управление развитием»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПК-3	Способность осуществлять анализ и оценку эффективности проектов и разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы	1. Владеет методами анализа внутренней и внешней среды организации, нормативной базой для определения ключевых элементов и оценки их влияния на организацию.	Знать: методы анализа внутренней и внешней среды организации. Уметь: владеть методами анализа внутренней и внешней среды организации, нормативной базой для определения ключевых элементов и оценки их влияния на организацию.
		2. Рассчитывает стоимость проектов, обосновывает эффективность его реализации.	Знать: особенности расчета стоимости проектов. Уметь: рассчитывать стоимость проектов, обосновывать эффективность его реализации
ПК-4	Способность обосновывать и принимать финансово-экономические и организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности с учетом факторов риска в условиях неопределенности	1. Демонстрирует владение методами выявления, оценки и учета рисков при обосновании управленческих решений.	Знать: методы выявления, оценки и учета рисков при обосновании управленческих решений. Уметь: демонстрировать владение методами выявления, оценки и учета рисков при обосновании управленческих решений.
		2. Организует работу исполнителей для выполнения заданий в области менеджмента рисков.	Знать: особенности организации работы исполнителей для выполнения заданий в области менеджмента рисков. Уметь: организовывать работу исполнителей для выполнения заданий в области менеджмента рисков.
		3. Демонстрирует навыки принятия решений с использованием численных значений вероятностей исходов и построения дерева управленческих решений.	Знать: особенности принятия решений с использованием численных значений вероятностей исходов и построения дерева управленческих решений. Уметь: демонстрировать навыки принятия решений с использованием численных значений вероятностей исходов и построения дерева управленческих решений.
		4. Формирует действия для минимизации влияния рисков.	Знать: особенности минимизации влияния рисков. Уметь: формировать действия для минимизации влияния рисков.
		5. Владеет принципами соотношения риска и доходности	Знать: принципы соотношения риска и доходности. Уметь: владеть принципами соотношения риска и доходности
ПК-5	Способность управлять изменениями организации, в том числе долгосрочного характера, анализировать бизнес-модели, разрабатывать новые направления деятельности организации	1. Демонстрирует навыки выявления ключевых преимуществ компании, идентификации стратегических ее возможностей, формирования и оценки бизнес-идей	Знать: ключевые преимущества и стратегические возможности компании. Уметь: применять знания стратегических возможностей компании для формирования оценки бизнес-идей.
		2. Организует реализацию проектов стратегических изменений	Знать: методы для оценки уровня неопределенности при разработке стратегических изменений. Уметь: организовывать работу по реализации проектов стратегических изменений в компании.
		3. Демонстрирует владение методами построения бизнес-модели компании, ее развития и трансформации. Использует навыки работы по преодолению сопротивления изменениям в целях повышения результативности проводимых	Знать: применять современные управленческие подходы при построении бизнес-моделей компании, ее развития и трансформации. Уметь: демонстрировать навыки работы для повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений в компании.

¹ Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

		проектов стратегических изменений.	
--	--	------------------------------------	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

дисциплина «Стратегия и управление развитием» относится к модулю дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», направленность программы магистратуры «Анализ и стратегический менеджмент в бизнесе» очной и заочной форме обучения.

4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	очка Модуль 5 (в часах)	заочка семестр 3 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	144 (4 з.е.)	144	144
Контактная работа - Аудиторные	32 / 16	32	16
Лекции	8 / 4	8	4
Семинары, практические занятия	24 / 12	24	12
Самостоятельная работа	112 / 128	112	128
Вид текущего контроля	ДТЗ	ДТЗ	ДТЗ
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен	экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегия и стратегический менеджмент.

Стратегические решения. Лидерство Стратегия: проактивный и реактивный подход к формированию стратегии. 5 типов стратегии по Г. Минцбергу. Линейная стратегия. Адаптивная стратегия. Стратегия интерпретации. Стратегические решения, их отличия от тактических и оперативных. Стратегическое мышление: стили и инструменты мышления.

Стратегирование: разработка и внедрение стратегии. Модели управления стратегическим процессом Дэвида, Ротаермеля, Томпсона. Этапы стратегического процесса. Процесс принятия стратегических решений: рациональный и поведенческий подход. Формирование стратегии: разработка стратегического плана, адаптация стратегии. Эмергентная стратегия. Стратегические возможности и варианты Стратегическая команда и стратегическое лидерство. Конфликты ожиданий. Стратегический менеджмент: эволюция и школы стратегического менеджмента.

Тема 2. Социально-экономические системы и их развитие

Система и системный подход к развитию организаций. Теория управления.

Качество управления и энтропия в социально – экономических системах. Развитие экономических систем. Формы развития. Развитие и рост. Переход революционного развития в эволюционное. Подходы к развитию организаций и бизнеса. Повышение адаптационных качеств организации. Основные положения теории развития Р. Акоффа. Развитие бизнеса: стратегические цели, построение стратегической карты и взаимосвязь целей и мер. Бизнес как объект управления. Схема функционирования фирмы как открытой системы. Подходы к развитию и росту фирмы: неоклассическая, неoinституциональная, стратегическая теория фирмы. Концепция динамических возможностей. Предпринимательские теории фирмы. Поведенческая теория фирмы (процессный подход). Модели жизненного цикла. Стадии развития фирмы: общее и особенности. Соответствие менеджмента стадии развития фирмы; совершенствование структуры и адаптация. Кризисы развития: модель организационного развития по Л. Греинеру, жизненный цикл фирмы по Р. Дафту; модель организационного развития по И. Адизесу. Превентивное антикризисное управление.

Рост и устойчивое развитие фирмы. Прямые и косвенные факторы роста социально – экономических систем. Модель Р. Солоу. Модель world3 для мировой экономики. Границы роста фирмы. Теория жизненного цикла отрасли. Консолидация по А. Т. Kearney.

Тема 3. Предпринимательство и развитие бизнеса

Предпринимательство и бизнес. Понятие предпринимательства и измерение предпринимательской активности. Источники предпринимательских возможностей. Организационные формы реализации предпринимательских идей. Механизмы выявления предпринимательских возможностей. Организационные модели предпринимательства. Предпринимательский цикл. Основные этапы реализации предпринимательской идеи. Стоимость бизнеса и ценность предложения. Отличие оценки стоимости для стартапа. Три фактора увеличения стоимости стартапа: добавление технологической стоимости, добавление рыночной стоимости, добавление управленческой стоимости. Модели 3Cs, 4ps. Периоды развития предпринимательской идеи. Финансирование нового предприятия. Факторы предпринимательского успеха. Десять правил технологического предпринимательства по С. Шейну. Ценностное предложение и факторы, формирующие потребительскую ценность. Формирование бизнес – моделей: основные понятия и компоненты бизнес – модели. Подходы к формированию и трансформации бизнес – модели.

Тема 4. Инновации и инновационная стратегия

Сущность и классификация инноваций. Теория подрывных инноваций: прорыв низкого уровня, прорыв на новый рынок, неохваченная среда. Подрывные технологии как предшественники подрывных инноваций. Жизненный цикл технологий. S-образная кривая развития технологии. Стратегия фирмы и инновации. Концепция новых рынков и ценностной инновации (стратегия голубого океана). Инновационная стратегия фирмы. Типы инновационных стратегий. Модели инновационного поведения компаний (классификация Л.Г. Раменского, Х. Фризевинкеля, Ю. Юданова). Локальные инновационные системы. НИС в России. Региональные инновационные системы. Факторы успеха

региональной инновационной системы. Инновационный процесс. Подходы к организационному проектированию корпоративной инновационной системы. Элементы корпоративной инновационной системы. Инструменты стратегического управления для создания корпоративной инновационной системы.

Тема 5. Управление развитием бизнеса

Управление развитием бизнеса: стратегический анализ, стратегический выбор, разработка и реализация стратегии, управление изменениями, стратегические и организационные изменения. Стратегический выбор: выработка и оценка стратегических вариантов. Выбор стратегии: типичные (generic) стратегии по М.Портеру; стратегии товарного рынка - матрица товарного рынка Ансоффа. Подход к стратегиям конкуренции William F. Glueck: стратегия стабильности, формулирование собственных целей и фокусирование на них, стратегия расширения, стратегия сокращения, комбинация стратегий. Стратегии, ориентированные на рынок Ф.Котлера и Г. Армстронга: стратегии для лидеров рынка, стратегии претендентов на лидерство, стратегии для последователей рынка, стратегии для нишевых компаний. Стратегические изменения: инструменты и принципы перемен. Пять действий, способствующих эффективным переменам: мотивирование перемен, создание видения перемен, разработка политической поддержки, управление переходом, поддержание импульса. Элементы, способствующие переменам. Типы стратегических изменений. Стратегия реконструкции и перенаправления. Стратегия повышения дохода и сокращения стоимости.

Управление революционными стратегическими изменениями. Управление эволюционными стратегическим изменением. Ключевые элементы в управлении стратегическими изменениями. Контекстные особенности стратегических программ перемен. Стили управления стратегическими изменениями.

5.2 Учебно-тематический план

Таблица 2

Учебно-тематический план – очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа -Аудиторная работа			Самостоя тельная работа	
			Общая	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Тема 1. Стратегия и стратегический менеджмент	28	4		4	24	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
2	Тема 2. Социально-экономические системы и их развитие	28	6	2	4	22	Тестирование, дискуссия, разбор кейса, Решение практических кейсов
3	Тема 3. Предпринимательство и развитие бизнеса	28	6	2	4	22	Тестирование, дискуссия, разбор кейса, Решение практических кейсов
4	Тема 4. Инновации и инновационная стратегия	30	8	2	6	22	Тестирование, дискуссия, разбор кейса, Решение практических кейсов
5	Тема 5. Управление развитием бизнеса	30	8	2	6	22	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
	ИТОГО	144	32	8	24	112	ДТЗ

Учебно-тематический план – заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа -Аудиторная работа			Самостоя тельная работа	
			Общая	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Тема 1. Стратегия и стратегический менеджмент	26	2		2	24	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
2	Тема 2. Социально-экономические системы и их развитие	30	4	2	2	26	Тестирование, дискуссия, разбор кейса, Решение практических кейсов
3	Тема 3. Предпринимательство и развитие бизнеса	30	4	2	2	26	Тестирование, дискуссия, разбор кейса, Решение практических кейсов
4	Тема 4. Инновации и инновационная стратегия	28	2		2	26	Тестирование, дискуссия, разбор кейса, Решение практических кейсов
5	Тема 5. Управление развитием бизнеса	30	4		4	26	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
	ИТОГО	144	16	4	12	128	ДТЗ

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Стратегия и стратегический менеджмент	1 Стратегия: проактивный и реактивный подход к формированию стратегии. 2. 5 типов стратегии по Г. Минцбергу. Линейная стратегия. Адаптивная стратегия. Стратегия интерпретации. 3. Стратегические решения, их отличия от тактических и оперативных. 4. Стратегическое мышление: стили и инструменты мышления. 5. Стратегирование: разработка и внедрение стратегии. 6. Модели управления стратегическим процессом Дэвида, Ротаермеля, Томпсона. 7. Этапы стратегического процесса. 8. Процесс принятия стратегических решений: рациональный и поведенческий подход. 9. Формирование стратегии: разработка стратегического плана, адаптация стратегии. Эмергентная стратегия. 10. Стратегические возможности и варианты. 11. Стратегическая команда и стратегическое лидерство. Конфликты ожиданий. 12. Стратегический менеджмент: эволюция и школы стратегического менеджмента. Рекомендуемая литература: раздел 8 источник 1,2,3; раздел 9 источник 1-10	устный опрос, решение тестовых заданий, групповая дискуссия
Тема 2. Социально-экономические системы и их развитие	1. Система и системный подход к развитию организаций. 2. Теория управления. Качество управления и энтропия в социально – экономических системах. 3. Развитие экономических систем. Формы развития. Развитие и рост. 4. Переход революционного развития в эволюционное. 5. Подходы к развитию организаций и бизнеса. Повышение адаптационных качеств организации. 6. Основные положения теории развития Р. Акоффа. 7. Развитие бизнеса: стратегические цели, построение стратегической карты и взаимосвязь целей и мер. Бизнес как объект управления. 8. Схема функционирования фирмы как открытой системы. 9. Подходы к развитию и росту фирмы: неоклассическая, неинституциональная, стратегическая теория фирмы. 10. Концепция динамических возможностей. 11. Предпринимательские теории фирмы. 12. Поведенческая теория фирмы (процессный подход). 13. Модели жизненного цикла. Стадии развития фирмы: общее и особенности. 14. Соответствие менеджмента стадии развития фирмы; совершенствование структуры и адаптация. 15. Кризисы развития: модель организационного развития по Л. Грейнеру, жизненный цикл фирмы по Р. Дафту; модель организационного развития по И. Адизесу. Превентивное антикризисное управление. 16. Рост и устойчивое развитие фирмы. Прямые и косвенные факторы роста социально – экономических систем. Модель Р. Солоу. Модель world3 для мировой экономики. 17. Границы роста фирмы. Теория жизненного цикла отрасли. Консолидация по А. Т. Kearney. Рекомендуемая литература: раздел 8 источник 1,2,3; раздел 9 источник 1-10	устный опрос, интерактивное исследование темы, решение тестовых заданий, групповая дискуссия
Тема 3. Предпринимательство и развитие бизнеса	1. Предпринимательство и бизнес. Понятие предпринимательства и измерение предпринимательской активности. 2. Источники предпринимательских возможностей. 3. Организационные формы реализации предпринимательских идей. 4. Механизмы выявления предпринимательских возможностей. 5. Организационные модели предпринимательства. 6. Предпринимательский цикл. Основные этапы реализации предпринимательской идеи. 7. Стоимость бизнеса и ценность предложения. 8. Отличие оценки стоимости для стартапа. Три фактора увеличения стоимости стартапа: добавление технологической стоимости, добавление рыночной стоимости, добавление управленческой стоимости. 9. Модели 3Cs, 4ps 10. Периоды развития предпринимательской идеи. Финансирование нового предприятия. 11. Факторы предпринимательского успеха. Десять правил технологического предпринимательства по С.	устный опрос, интерактивное исследование темы, решение тестовых заданий, групповая дискуссия

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
	Шейну. 12. Ценностное предложение и факторы, формирующие потребительскую ценность. 13. Формирование бизнес – моделей: основные понятия и компоненты бизнес – модели. Подходы к формированию и трансформации бизнес – моделей. Рекомендуемая литература: раздел 8 источник 1,2,3; раздел 9 источник 1-10	
Тема 4. Инновации и инновационная стратегия	1. Сущность и классификация инноваций. 2. Теория подрывных инноваций: прорыв низкого уровня, прорыв на новый рынок, неохваченная среда. Подрывные технологии как предшественники подрывных инноваций. 3. Жизненный цикл технологий. S-образная кривая развития технологии. 4. Стратегия фирмы и инновации. Концепция новых рынков и ценностной инновации (стратегия голубого океана). 5. Инновационная стратегия фирмы. Типы инновационных стратегий. 6. Модели инновационного поведения компаний (классификация Л.Г. Раменского, Х. Фризевинкеля, Ю. Юданова). 7. Локальные инновационные системы. НИС в России. Региональные инновационные системы. Факторы успеха региональной инновационной системы. 8. Инновационный процесс. Подходы к организационному проектированию корпоративной инновационной системы. Элементы корпоративной инновационной системы. 9. Инструменты стратегического управления для создания корпоративной инновационной системы. Рекомендуемая литература: раздел 8 источник 1,2,3; раздел 9 источник 1-10	устный опрос, решение тестовых заданий, групповая дискуссия
Тема 5. Управление развитием бизнеса	1. Управление развитием бизнеса: стратегический анализ, стратегический выбор, разработка и реализация стратегии, управление изменениями, стратегические и организационные изменения. 2. Стратегический выбор: выработка и оценка стратегических вариантов 3. Выбор стратегии: типичные (generic) стратегии по М.Портеру; стратегии товарного рынка - матрица товарного рынка Ансоффа. Подход к стратегиям конкуренции William F. Glueck: стратегия стабильности, формулирование собственных целей и фокусирование на них, стратегия расширения, стратегия сокращения, комбинация стратегий. 4. Стратегии, ориентированные на рынок Ф.Котлера и Г. Армстронга: стратегии для лидеров рынка, стратегии претендентов на лидерство, стратегии для последователей рынка, стратегии для нишевых компаний. 5. Стратегические изменения: инструменты и принципы перемен. Пять действий, способствующих эффективным переменам: мотивирование перемен, создание видения перемен, разработка политической поддержки, управление переходом, поддержание импульса. Элементы, способствующие переменам. 6. Типы стратегических изменений. Стратегия реконструкции и перенаправления. Стратегия повышения дохода и сокращения стоимости. 7. Управление революционными стратегическими изменениями. 8. Управление эволюционными стратегическим изменением. 9. Ключевые элементы в управлении стратегическими изменениями. 10. Контекстные особенности стратегических программ перемен. Стили управления стратегическими изменениями. Рекомендуемая литература: раздел 8 источник 1,2,3; раздел 9 источник 1-10	устный опрос, решение тестовых заданий, групповая дискуссия

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

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Стратегия и стратегический менеджмент	1.Процесс принятия стратегических решений: рациональный и поведенческий подход. 2. Формирование стратегии: разработка стратегического плана, адаптация стратегии. Эмергентная стратегия. 3. Стратегические возможности и варианты 4.Стратегическая команда и стратегическое лидерство. Конфликты ожиданий. 5.Стратегический менеджмент: эволюция и школы стратегического менеджмента	Работа с учебной и справочной литературой. Работа с Интернет-ресурсами. Подготовка докладов и презентаций.
Тема 2. Социально-экономические системы и их развитие	1.Подходы к развитию и росту фирмы: неоклассическая, неинституциональная, стратегическая теория фирмы. 2.Концепция динамических возможностей. Предпринимательские теории фирмы. Поведенческая теория фирмы (процессный подход). 3.Модели жизненного цикла. Стадии развития фирмы: общее и особенности. Соответствие менеджмента стадии развития фирмы; совершенствование структуры и адаптация. 4.Кризисы развития: модель организационного развития по Л. Грейнеру, жизненный цикл фирмы по Р. Дафту; модель организационного развития по И. Адизесу. Превентивное антикризисное управление. 5.Рост и устойчивое развитие фирмы. Прямые и косвенные факторы роста социально – экономических систем. Модель Р. Солоу. Модель world3 для мировой экономики. 6.Границы роста фирмы. Теория жизненного цикла отрасли. Консолидация по А. Т. Kearney	Работа с учебной и справочной литературой. Работа с Интернет-ресурсами. Подготовка докладов и презентаций. Подготовка к аудиторным промежуточным контрольным работам / тестам
Тема 3. Предпринимательство и развитие бизнеса	1.Периоды развития предпринимательской идеи. Финансирование нового предприятия. Факторы предпринимательского успеха. 2.Десять правил технологического предпринимательства по С. Шейну. 3.Ценностное предложение и факторы, формирующие потребительскую ценность. 4.Формирование бизнес – моделей: основные понятия и компоненты бизнес – модели.	Работа с учебной и справочной литературой. Работа с Интернет-ресурсами. Подготовка докладов и презентаций.
Тема 4. Инновации и инновационная стратегия	1.Модели инновационного поведения компаний (классификация Л.Г. Раменского, Х. Фризевинкеля, Ю. Юданова). Локальные инновационные системы. НИС в России. 2.Региональные инновационные системы. Факторы успеха региональной инновационной системы. 3.Инновационный процесс. Подходы к организационному проектированию корпоративной инновационной системы. 4.Элементы корпоративной инновационной системы. 5.Инструменты стратегического управления для создания корпоративной инновационной системы	Работа с учебной и справочной литературой. Работа с Интернет-ресурсами. Подготовка докладов и презентаций. Подготовка к аудиторным промежуточным контрольным работам / тестам
Тема 5. Управление развитием бизнеса	1.Стратегические изменения: инструменты и принципы перемен. Пять действий, способствующих эффективным переменам: мотивирование перемен, создание видения перемен, разработка политической поддержки, управление переходом, поддержание импульса. 2. Элементы, способствующие переменам. Типы стратегических изменений. Стратегия реконструкции и перенаправления. 3.Стратегия повышения дохода и сокращения стоимости. 4. Управление революционными стратегическими изменениями. 5.Управление эволюционными стратегическим изменением. 6.Ключевые элементы в управлении стратегическими изменениями. 7.Контекстные особенности стратегических программ перемен. 8.Стили управления стратегическими изменениями.	Работа с учебной и справочной литературой. Работа с Интернет-ресурсами. Подготовка докладов и презентаций.

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

Учебным планом дисциплины предусмотрено выполнение студентами

домашнего творческого задания.

Примеры тем Домашнего творческого задания

1. Процесс принятия стратегических решений: рациональный и поведенческий подход. Стратегическая команда и стратегическое лидерство. Конфликты ожиданий.

2. Стратегический менеджмент: эволюция и школы стратегического менеджмента.

3. Развитие и рост. Переход революционного развития в эволюционное. Подходы к развитию организаций и бизнеса.

4. Повышение адаптационных качеств организации.

5. Схема функционирования фирмы как открытой системы.

6. Подходы к развитию и росту фирмы: неоклассическая, неoinституциональная, стратегическая теория фирмы.

7. Концепция динамических возможностей.

8. Предпринимательские теории фирмы.

9. Поведенческая теория фирмы (процессный подход).

10. Рост и устойчивое развитие фирмы. Прямые и косвенные факторы роста социально – экономических систем. Модель Р. Солоу. Модель world3 для мировой экономики.

11. Границы роста фирмы. Теория жизненного цикла отрасли. Консолидация по А. Т. Kearney.

12. Стоимость бизнеса и ценность предложения. Отличие оценки стоимости для стартапа. Три фактора увеличения стоимости стартапа: добавление технологической стоимости, добавление рыночной стоимости, добавление управленческой стоимости. Модели 3Cs, 4ps.

13. Факторы предпринимательского успеха. Десять правил технологического предпринимательства по С. Шейну.

14. Ценностное предложение и факторы, формирующие потребительскую ценность.

15. Теория подрывных инноваций: прорыв низкого уровня, прорыв на новый рынок, неохваченная среда.

16. Подрывные технологии как предшественники подрывных инноваций.

17. Жизненный цикл технологий. S-образная кривая развития технологии.

18. Концепция новых рынков и ценностной инновации (стратегия голубого океана).

19. Подходы к организационному проектированию корпоративной инновационной системы.

20. Инструменты стратегического управления для создания корпоративной инновационной системы.

21. Управление развитием бизнеса: стратегический анализ, стратегический выбор, разработка и реализация стратегии, управление изменениями, стратегические и организационные изменения.

22. Управление революционными стратегическими изменениями

23. Управление эволюционными стратегическим изменением.

24. Ключевые элементы в управлении стратегическими изменениями.

25. Контекстные особенности стратегических программ перемен.

Работа выполняется индивидуально, оформляется в виде документа в формате Word.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

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

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине.

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Стратегия: проактивный и реактивный подход к формированию стратегии. 2. 5 типов стратегии по Г. Минцбергу. Линейная стратегия. Адаптивная стратегия. Стратегия интерпретации. 3. Стратегические решения, их отличия от тактических и оперативных. Стратегическое мышление: стили и инструменты мышления. 4. Стратегирование: разработка и внедрение стратегии. Модели управления стратегическим процессом Дэвида, Ротаермеля, Томпсона. 5. Этапы стратегического процесса. 6. Формирование стратегии: разработка стратегического плана, адаптация стратегии. Эмергентная стратегия. 7. Стратегические возможности и варианты. 8. Стратегический менеджмент: эволюция и школы стратегического менеджмента. 9. Развитие экономических систем. Формы развития. Развитие и рост. Переход революционного развития в эволюционное. 10. Подходы к развитию организаций и бизнеса. Повышение адаптационных качеств организации. Основные положения теории развития Р. Акоффа. 11. Развитие бизнеса: стратегические цели, построение стратегической карты и взаимосвязь целей и мер. Бизнес как объект управления. 12. Схема функционирования фирмы как открытой системы. 13. Подходы к развитию и росту фирмы: неоклассическая, неоинституциональная, стратегическая теория фирмы. 14. Концепция динамических возможностей. 15. Предпринимательские теории фирмы. 16. Поведенческая теория фирмы (процессный подход). 17. Модели жизненного цикла. Стадии развития фирмы: общее и особенности. 18. Соответствие менеджмента стадии развития фирмы; совершенствование структуры и адаптация. 19. Кризисы развития: модель организационного развития по Л. Грейнеру, жизненный цикл фирмы по Р. Дафту; модель организационного развития по И. Адизесу. Превентивное антикризисное управление. 20. Рост и устойчивое развитие фирмы. Границы роста фирмы. 21. Теория жизненного цикла отрасли. Консолидация по А. Т. Kearney. 22. Предпринимательство и бизнес. Понятие предпринимательства и измерение предпринимательской активности. 23. Стоимость бизнеса и ценность предложения. Отличие оценки стоимости для стартапа. Три фактора увеличения стоимости стартапа: добавление технологической стоимости, добавление рыночной стоимости, добавление управленческой стоимости. Модели 3Cs, 4ps. 24. Периоды развития предпринимательской идеи. Финансирование нового предприятия. 25. Факторы предпринимательского успеха. Десять правил технологического предпринимательства по С. Шейну. 26. Ценностное предложение и факторы, формирующие потребительскую ценность. 27. Формирование бизнес – моделей: основные понятия и компоненты бизнес – модели. Подходы к формированию и трансформации бизнес – моделей. 28. Стратегия фирмы и инновации. 29. Концепция новых рынков и ценностной инновации (стратегия голубого океана). Инновационная стратегия фирмы. 30. Типы

инновационных стратегий. Модели инновационного поведения компаний (классификация Л.Г. Раменского, Х. Фризевинкеля, Ю. Юданова). 31. Инструменты стратегического управления для создания корпоративной инновационной системы. 32. Управление развитием бизнеса: стратегический анализ, стратегический выбор, разработка и реализация стратегии, управление изменениями, стратегические и организационные изменения. 33. Стратегический выбор: выработка и оценка стратегических вариантов. 34. Выбор стратегии: типичные (generic) стратегии по М.Портеру; стратегии товарного рынка - матрица товарного рынка Ансоффа. 35. Подход к стратегиям конкуренции William F. Glueck: стратегия стабильности, формулирование собственных целей и фокусирование на них, стратегия расширения, стратегия сокращения, комбинация стратегий. 36. Стратегии, ориентированные на рынок Ф.Котлера и Г. Армстронга: стратегии для лидеров рынка, стратегии претендентов на лидерство, стратегии для последователей рынка, стратегии для нишевых компаний. 37. Стратегические изменения: инструменты и принципы перемен. 38. Типы стратегических изменений. Стратегия реконструкции и перенаправления. Стратегия повышения дохода и сокращения стоимости. 39. Управление революционными стратегическими изменениями. 40. Управление эволюционными стратегическим изменением.

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способность осуществлять анализ и оценку эффективности проектов и разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы (ПК-3)	1. Владеет методами анализа внутренней и внешней среды организации, нормативной базой для определения ключевых элементов и оценки их влияния на организацию.	Знать: методы анализа внутренней и внешней среды организации. Уметь: владеть методами анализа внутренней и внешней среды организации, нормативной базой для определения ключевых элементов и оценки их влияния на организацию.	Задание Стратегические решения и мероприятия по реализации стратегии: по повышению ценности компании электронного бизнеса (с позиции акционеров и инвесторов), по конкурентному поведению и позиционированию на новых сегментах рынка в соответствии
	2. Рассчитывает стоимость проектов, обосновывает эффективность его реализации.	Знать: особенности расчета стоимости проектов. Уметь: рассчитывать стоимость проектов, обосновывать эффективность его реализации	Задание Стратегические решения и мероприятия по реализации стратегии компании электронного бизнеса по использованию инноваций как источника конкурентных преимуществ по улучшению бизнеса с точки зрения маркетингового управления
Способность обосновывать и принимать финансово-экономические и организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности с учетом факторов риска в условиях неопределенности (ПК-4)	1. Демонстрирует владение методами выявления, оценки и учета рисков при обосновании управленческих решений.	Знать: методы выявления, оценки и учета рисков при обосновании управленческих решений. Уметь: демонстрировать владение методами выявления, оценки и учета рисков при обосновании управленческих решений.	Задание Стратегические решения и мероприятия по реализации стратегии компании электронного бизнеса: по развитию компетенций для новых сфер бизнеса и создания принципиально новой продукции
	2. Организует работу исполнителей для выполнения заданий в области менеджмента рисков.	Знать: особенности организации работы исполнителей для выполнения заданий в области менеджмента рисков. Уметь: организовывать работу исполнителей для выполнения заданий в области менеджмента рисков.	Задание Стратегические решения и мероприятия по реализации стратегии компании электронного бизнеса: по повышению эффективности бизнес - портфеля (на основе результатов портфельного анализа и анализа стратегического отклика)
	3. Демонстрирует навыки принятия решений с использованием численных значений вероятностей исходов и построения дерева	Знать: особенности принятия решений с использованием численных значений вероятностей исходов и построения дерева управленческих решений. Уметь: демонстрировать навыки	Задание Используя количественные методы исследований проведите анализ влияния бизнес – модели на финансовые результаты деятельности известной Вам компании

	управленческих решений.	принятия решений с использованием численных значений вероятностей исходов и построения дерева управленческих решений.	
	4. Формирует действия для минимизации влияния рисков.	Знать: особенности минимизации влияния рисков. Уметь: формировать действия для минимизации влияния рисков.	Задание 2 Стратегические решения и мероприятия по реализации стратегии компании электронного бизнеса по использованию инноваций как источника конкурентных преимуществ
	5. Владеет принципами соотношения риска и доходности	Знать: принципы соотношения риска и доходности. Уметь: владеть принципами соотношения риска и доходности	Задание Стратегические решения и мероприятия по реализации стратегии компании электронного бизнеса: по повышению эффективности бизнес - портфеля (на основе результатов портфельного анализа и анализа стратегического отклика)
Способность управлять изменениями организации, в том числе долгосрочного характера, анализировать бизнес-модели, разрабатывать новые направления деятельности организации (ПК-5)	1. Демонстрирует навыки выявления ключевых преимуществ компании, идентификации стратегических ее возможностей, формирования и оценки бизнес-идеи	Знать: ключевые преимущества и стратегические возможности компании. Уметь: применять знания стратегических возможностей компании для формирования оценки бизнес-идеи.	Кейс. Объединенная корпорация производства «Химзавод 1» - является одним из наиболее ярких и мощных представителем и поставщиком сырья отечественной шинно промышленной отечественной отрасли (41 % поставок сырья для шинного производства). В начале 2022 года ОКХП «Химзавод 1» с целью изменения стратегии развития, приобретает контрольный пакет акций одного из предприятий ближнего зарубежья «Экохим2». В результате реализации этого этапа стратегии произошли следующие изменения: образовался новый стратегический альянс, в результате диверсификации (расширение производственного ассортимента), образовался новый вид производственной деятельности – производство автомобильных шин. В состав ОКХП «Химзавод1» входят так же: «С2», «Д3», «F6», «S7», «R8». Все предприятия относятся к отрасли химического производства. Основной вид деятельности предприятий, входящих в контур корпорации «Химзавод1» - сырьевой (нефтеперерабатывающая переработка) и производственный (химическая продукция). Не основным видом деятельности ОКХП «Химзавод1» является сбытовая деятельность, т.е. производится сбыт шин. Стратегические планы дальнейшего развития ОКПХ «Химзавод1» включают в себя – продолжить расширять виды и формы взаимодействия внутри альянса и тем самым продолжать политику диверсификации производства. Вопросы. 1. Каковы основные факторы, обусловившие ОКХП «Химзавод 1» принятия решения о диверсификации предприятия. 2. Определить вид и форму стратегии диверсификации. 3. Оценить выгоды и недостатки результатов проведенных изменений.
	2. Организует реализацию проектов стратегических изменений	Знать: методы для оценки уровня неопределенности при разработке стратегических изменений. Уметь: организовывать работу по реализации проектов стратегических изменений в компании.	Ведущая компания по разработке аппаратного и программного обеспечения для сектора телекоммуникаций инициировала довольно рискованные и интересные проекты с неочевидными результатами. Проектам был дан старт в надежде, что они будут успешными. Несколько месяцев спустя результаты маркетинговых исследований и технических оценок показали иную картину: рынок был меньше, чем ожидалось, ценообразование было проблематичным, возникли дорогостоящие непредвиденные технические проблемы. Эта новая информация кардинально поменяла привлекательность данных проектов, часть из них получила низкий приоритет, другие были полностью отменены. Вопрос. Поясните, какие методы по отбору перспективных проектов следовало бы использовать, чтобы избежать

			сложившейся ситуации
	3. Демонстрирует владение методами построения бизнес-модели компании, ее развития и трансформации. Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений.	Знать: применять современные управленческие подходы при построении бизнес-моделей компании, ее развития и трансформации. Уметь: демонстрировать навыки работы для повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений в компании.	Компания работает на рынке транспортной логистики. Имеет свой транспортный парк, а также разветвленную сеть партнеров в области транспортных услуг. Рынок высококонкурентный, «красный», если пользоваться терминологией концепции «голубого океана». Лидерство на этом рынке компания завоевать не сможет. Однако амбиции собственников высоки. С целью роста компании рассматриваются разные варианты развития бизнеса. а)Развивать собственную транспортную сеть, в том числе в регионах, снижая зависимость от крупных партнеров. Возможно, сконцентрироваться только на 1-2 видах транспорта, где и наращивать конкурентные преимущества. б)Диверсифицировать бизнес, вовлекая смежные и сопутствующие рынки к рынку транспортной логистики (например, таможенные, информационные, ВЭДуслуги) - и подавать все продукты под зонтичным брендом. в)Уйти с рынка транспортной логистики вверх - в информационную логистику, став общей платформой транзакций в цепочке «заказчик - поставщик». Превратиться из логистической в ИТкомпанию, по сути. Что бы вы рекомендовали выбрать, ответ поясните. Если предположить, что в любом варианте компания хочет реализовать стратегию «быть лидером на рынке обеспечения доставки товаров от поставщиков к потребителям в РФ в секторе B2B» - как бы вы раскрыли цели в четырех перспективах для каждого из трех вариантов развития бизнеса

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 361 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511532> (дата обращения: 08.11.2023). — Текст : электронный.

Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. - Москва: Банки и биржи: ЮНИТИ, 2017. - 576 с. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028918> (дата обращения: 08.11.2023). – Текст : электронный

Дополнительная литература

Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова - Москва: Инфра-М, 2012, 2014. - 320 с. - Текст: непосредственный. - (Справочники ИНФРА-М). - То же. - 2023. – ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907577> (дата обращения: 08.11.2023). – Текст :

электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система BOOK.ru
2. <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система РУКОНТ
3. <http://znanium.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М»
4. <http://grebennikon.ru/> - Электронная библиотека Издательского дома Гребенников
5. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека online
6. <http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций
7. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека
8. www.consultant.ru – информационно-справочная система «Консультант-Плюс»

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучающимся в рамках самостоятельной работы следует использовать Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные Приказом ректора №1040/о от 11.05.2021 г.

Самостоятельная работа студентов проходит внеаудиторно. Организации самостоятельной работы служит учебно-тематический план изучения дисциплины. В данном плане указана тематика лекций, семинаров, вопросы и задания для самостоятельного изучения. Во время лекций необходимо конспектировать содержание лекции. После лекции необходимо отредактировать записи, оформить конспект, дополняя его содержание дополнительной информацией. При оформлении конспекта целесообразно выделять названия тем и формулировки вопросов, основные определения, примеры.

При подготовке к семинару необходимо изучить вопросы семинара, соответствующий теоретический материал, делая для себя необходимые записи в рабочей тетради. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы.

При затруднении в решении практических вопросов (задач), можно обратиться за консультацией (помощью) к преподавателю. Семинары проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность обучающихся, направленную на решение предложенных вопросов (вариантов задач), а также вариантов ответов на решаемые вопросы (проблемы).

Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе семинара способствует более глубокому освоению учебного материала и предупреждает возникновение ошибок в дальнейшем. Домашние задания (подготовку к занятиям) следует осуществлять регулярно. Если то или иное задание, при подготовке к семинару вызвало затруднение, необходимо обратиться к преподавателю за консультацией. Регулярность в выполнении

домашних заданий (подготовке к занятиям) - важный фактор качественного освоения дисциплины.

Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-преподавательский состав знакомится с психологофизиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социальноактивные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ. Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения). Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы.

Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
 - выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
 - устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).
- При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические рекомендации по выполнению ДТЗ

Методические рекомендации по выполнению ДТЗ предусмотрены в

«Методических рекомендациях по подготовке написанию и оформлению ДТЗ», разрабатываемой преподавателем кафедры на учебный год, в котором реализуется учебная дисциплины

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Антивирусная защита ESET NOD32
2. Windows, Microsoft Office
3. Astra Linux

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;
2. Информационно-правовая система «Гарант»;

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

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

- аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, доской меловой/интерактивной;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет
- компьютерные классы с набором лицензионного базового программного обеспечения для проведения практических занятий и выходом в глобальную сеть Internet;

Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины «Стратегия и управление развитием» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
- деловые игры;
- разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;

- виртуальное общение в течение срока изучения курса в целях обеспечения лекций и практических занятий необходимым материалом и также контроля самостоятельной работы студентов.