

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Бианкина Алена Олеговна
Должность: Ректор
Дата подписания: 25.09.2025 21:26:58
Уникальный программный ключ:
b2aeadeef209e4ec32d89f812db7eed614bb00b0c

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ**

«ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНЫХ НАУК»



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.О.18

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки-Производственный менеджмент

Квалификация-бакалавр

Форма обучения: очная

Москва 2025

Рабочая программа составлена в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, внутренними локальными нормативными актами АНОВО «Институт социальных наук», учебными планами, требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) подготовки:

«Производственный менеджмент».

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании Ученого совета АНОВО «Институт социальных наук» от 28.06.2025 г. (протокол № 1).

Руководитель департамента
экономики и управления, менеджмента и бизнес-информатики

М.А. Яхьяев

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Автономной некоммерческой организацией высшего образования «Институт социальных наук» процесс изучения конкретной учебной дисциплины направлен на формирование следующих общепрофессиональных и универсальных компетенций:

- Способен разрабатывать, обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3);
- Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10).

В результате освоения содержания дисциплины **«Стратегический менеджмент»**.
Обучающийся должен:

знать:

- теоретические концепции стратегического менеджмента;
- методологические основы стратегического управления предприятием в условиях нестабильной, изменяющейся среды;
- методологию диагностики стратегической среды;
- методику формирования стратегии фирмы и алгоритм ее реализации;
- методы мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием.

уметь:

- формировать целевые ориентиры развития бизнеса;
- моделировать сценарии развития организации с учетом изменений внешней среды;
- на практике применять научные подходы, методы системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов;
- на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента прогнозировать тенденции развития бизнеса и принимать управленческие решения с целью повышения конкурентоспособности предприятия;

владеть:

- методологией поведения стратегического анализа;
- методами диагностики стратегической позиции предприятия на рынке;
- практическими навыками разработки стратегии для конкретных объектов управления;
- методикой управления стратегическими организационными изменениями.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Данный курс относится к дисциплинам базовой части Блока1.

Таблица 1.

Содержательно-логические связи учебной дисциплины (модуля)

Код дисциплины	Название дисциплины	Содержательно-логические связи		Коды формируемых компетенций
		Коды учебных дисциплин, практик		
		на которые опирается содержание данной учебной дисциплины	для которых содержание данной учебной дисциплины выступает опорой	
Б1.О.18	Стратегический менеджмент	Теория организации, Менеджмент	Антикризисное управление, Оценка стоимости бизнеса Инвестиционный анализ	УК-10; ОПК-3

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Форма обучения	Очная	Очно-заочная
Объем дисциплины, час, з.е.	180 часов (5 з.е.)	180 часов (5 з.е.)
Из них:		
Контактная работа с аудиторией	48	48
в том числе: лекций	16	16
практических	32	32
Самостоятельная работа	96	105
Форма контроля	Экзамен (36 часов)	Экзамен (27 часов)

Таблица 2.

Объем учебной дисциплины (модуля) (заочная форма обучения)

№ п/п	Виды учебных занятий	Всего академических часов по формам обучения						Коды формируемых компетенций
		Очная форма обучения		Очно-заочная форма обучения				
		Всего	В том числе аудиторных	Всего	В том числе аудиторных			
1	Контактная работа (объем работы обучающихся во взаимодействии с преподавателем)	48	48	48	48			УК-10; ОПК-3
1.1	Занятия лекционного типа по темам:	16	16	16	16			УК-10; ОПК-3
Тема 1	Введение в стратегический менеджмент	2	2	2	2			УК-10; ОПК-3
Тема 2	Разработка миссии и стратегических целей	2	2	2	2			УК-10; ОПК-3
Тема 3	Стратегический анализ внешней среды организации	3	3	3	3			УК-10; ОПК-3
Тема 4	Стратегический анализ внутренней среды организации	3	3	3	3			УК-10; ОПК-3
Тема 5	Формулирование и анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии	2	2	2	2			УК-10; ОПК-3
Тема 6	Реализация стратегии. Управление стратегическими	2	2	2	2			УК-10; ОПК-3

	изменениями							
Тема 7	Стратегический контроль. Организация стратегического управления в организации	2	2	2	2			УК-10; ОПК-3
1.2	Курсовое проектирование*							
1.3	Практические занятия (лабораторные)*	32	32	32	32			УК-10; ОПК-3
1.4	Промежуточная и итоговая аттестация	36	36	27	27			УК-10; ОПК-3
2	Самостоятельная работа	96	х	105	х			УК-10; ОПК-3
	Работа в электронной информационной образовательной среде студента СДО АНОВО «Институт социальных наук»; ресурсы электронной библиотеки							
3	Общая трудоемкость	З.е.	Часов	З.е.	Часов			
	часы дисциплины	5	180		180			
	Форма контроля	экзамен		экзамен				

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент

Предмет дисциплины, его цель и задачи. Содержание и структура дисциплины. Место и роль курса в подготовке специалиста по управлению организацией.

Задачи стратегического менеджмента: проявление стратегического видения и миссии; целеполагание; формирование стратегии; реализация стратегии; оценка реализации и внесение корректировок. Сущность и преимущества стратегического мышления. Основные этапы развития стратегического управления.

Стратегическое видение и его влияние на формирование стратегии организации. Роль лидера в формировании стратегии организации.

Сущность процесса стратегического управления. Участники процесса стратегического управления. Команда управляющих для реализации стратегических планов и программ организации.

Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности. Основные категории стратегического менеджмента: стратегическое и оперативное (тактическое) управление, внешняя и внутренняя среда организации, отрасль и бизнес организации, видение, миссия, цели, стратегия, внедрение стратегии, стратегический контроль, организационная культура. Стратегия предприятия. Стратегическое управление. Стратегический маркетинг.

Взаимосвязь этики бизнеса и стратегии организации.

Тема 2. Разработка миссии и стратегических целей

Понятие и значение миссии организации. Направления формирования миссии. Методические рекомендации для формулирования миссии организации. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.

Цели организации, приоритеты целей, временные интервалы целей и их измерение. Основные направления формулирования целей: маркетинговый подход, подход на основе анализа и развития производительности организации, финансовый подход (рентабельность, доходность, инвестиционная привлекательность), инновационный подход, подход на основе социальных целей. «Дерево целей» организации как инструмент взаимосогласования и обеспечения непротиворечивости целей. Критерии оценки достижения стратегических целей организации.

Стратегия и техническая политика предприятия. Стратегия внешнеэкономической деятельности. Стратегия и организационная структура. Стратегический потенциал организации.

Тема 3. Стратегический анализ внешней среды организации

Роль ситуационного анализа при формировании стратегии. Объекты стратегического анализа, его цели и основные результаты. Этапы и формы стратегического анализа и основной аналитический инструментарий.

Выделение организации во внешней среде. Общее и оперативное окружение организации. Факторы макро- и мезосреды организации, влияющие на формирование стратегии и ее стратегический выбор.

Анализ общего окружения (среда косвенного воздействия): экономический, правовой, технологический, социокультурный и политический аспекты внешнего окружения. Аналитический инструментарий. Результаты стратегического анализа макроокружения организации. Угрозы и возможности организации во внешней среде.

Оперативное окружение (отраслевой анализ). Конкуренция и конкурентоспособность организации в стратегической перспективе. Движущие силы конкуренции (по М. Портеру). Методы и направления отраслевого анализа и анализа конкурентов. Основные экономические характеристики отрасли. Анализ конкурентных

сил в отрасли. Факторы изменений конкурентных сил в отрасли. Текущее положение и динамика развития основных конкурентов: анализ и прогнозирование. Динамика движущих сил отрасли. Карты стратегических групп как инструмент стратегического анализа конкуренции в отрасли. Стратегическая позиция организации в отрасли и ее оценка. Ключевые факторы успеха (КФУ) в отрасли. Оценка привлекательности отрасли. Возможности и угрозы, существующие для организации в отрасли.

Особенности стратегического анализа отраслевого окружения диверсифицированных компаний. Эффект синергии и его влияние на стратегический выбор организации. Стратегические соответствия бизнесов организации и возможности их использования для усиления стратегической позиции организации. Портфельный стратегический анализ отраслей. Стратегический анализ отраслей для вхождения в новые отрасли и выхода из текущего бизнеса. Входные барьеры в отрасли. Отраслевые возможности и угрозы для диверсифицированных организаций.

Тема 4. Стратегический анализ внутренней среды организации

Анализ существующей стратегии организации. Оценка эффективности стратегии организации: критерии, подходы и методы.

Внутренняя среда организации и ее стратегический анализ. Направления, формы и методы стратегического анализа внутренней среды организации. Особенности стратегического анализа внутренней среды организации. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке.

Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Бенчмаркинг: сущность, формы, методы и результаты. Стратегический бизнес-профиль организации: SNW-анализ. Источники силы и слабости организации на рынке. Ключевые компетенции организации.

Оценка эффективности текущей стратегии маркетинга организации. Анализ маркетингового потенциала организации: текущий уровень и стратегический аспект. Сегментация рынка: текущее состояние и стратегические изменения структуры потребителей. Продуктовый портфель и методы его анализа. Анализ продуктовой стратегии. Эффективность ценовой политики, системы продвижения и распределения товаров и услуг.

Инновационный потенциал организации: сущность и подходы к оценке. Инновационная активность организации: стратегический подход к анализу. Оценка эффективности инновационной и научно-технической политики организации.

Анализ производственного потенциала организации. Производственные мощности. Размещение предприятия. Уровень технологии. Управление запасами. Субподряд и аутсорсинг. Обеспечивающие процессы производства. Логистика. Системы планирования и управления качеством. Организация рабочих мест.

Концепция цепочки ценностей и ее использование для проведения стратегического анализа внутренней среды организации. Подходы и методы стратегического анализа цепочки ценностей.

Анализ финансового состояния организации: уровни рентабельности, оборачиваемости, устойчивости, ликвидности, инвестиционные возможности. Оценка эффективности финансовой политики организации. Финансовый профиль организации. Оценка бизнеса: подходы и методы.

Анализ кадрового потенциала организации: трудовые отношения, производственная дисциплина, лояльность организации и инициативность персонала, система оценки, продвижения, подготовки и мотивации персонала, организационная культура, социализация персонала.

Анализ организационных возможностей предприятия: организационная структура, стиль и уровень руководства, политика и процедуры управления, коммуникации в организации, корпоративные отношения, организационная культура.

SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации.

Тема 5. Формулирование и анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии

Стратегическая пирамида. Корпоративные стратегии. Бизнес - стратегии.

Функциональные стратегии. Операционные стратегии. Соотношение миссии, целей и задач организации, стратегических и финансовых целей, уровни формулирования стратегий (корпоративный уровень для диверсифицированных компаний, бизнес-уровень, функциональный уровень, операционный уровень): согласование и обеспечение единства.

Стратегии и конкурентные преимущества. Типы конкурентных преимуществ (по М. Портеру). Базовые стратегии конкуренции. Стратегия лидерства, основанного на низких издержках производства: преимущества и условия применения. Стратегии широкой дифференциации: преимущества и условия применения. Стратегии лучшего соотношения цены и качества. Сфокусированные стратегии низких цен и дифференциации: преимущества и условия применения.

Стратегии вертикальной интеграции: (вертикальная интеграция «вверх/вперед», вертикальная интеграция «вниз/назад»). Условия эффективности стратегий интегрирования. Стратегии кооперирования (стратегии горизонтальной интеграции). Слияния и поглощения как формы реализации интеграционных стратегий. Стратегические альянсы. Научно-техническая и промышленная кооперация: формы, методы, условия применимости.

Агрессивные и оборонительные стратегии. Стратегии сокращения. Стратегии инновационного развития организации. Инновации как инструмент обеспечения конкурентоспособности организации. Достоинства и недостатки лидерства инновационных стратегий. Риски инновационных стратегий.

Стратегии диверсификации. Сущность диверсификации, ее преимущества и ограничения применения. Недостатки и риски стратегий диверсификации. Анализ бизнес-портфеля диверсифицированных компаний. Матрица BostonConsultingGroup (БКГ). Матрица GeneralElectric (McKinsey). Матрица «Жизненный цикл – стратегия».

Понятие бизнес-единицы и принципы ее выделения. Стратегии бизнес-единиц и функциональные стратегии.

Стратегии и конкурентные преимущества в диверсифицированных компаниях. Необходимость и направления диверсификация. Вхождение в новый бизнес. Стратегии диверсификации в связанных отраслях. Стратегии диверсификации в несвязанных отраслях. Диверсификация и стратегии ликвидации бизнеса. Корпоративность и стратегии реструктуризации портфеля. Многонациональные стратегии диверсификации. Комбинирование диверсифицированных стратегий.

Выбор стратегии. Факторы, определяющие выбор стратегии организации (риск, предшествующий опыт и достигнутые результаты реализации стратегии, конфликт интересов собственников/акционеров и менеджмента, фактор времени и т.п.). Критерии выбора.

Тема 6. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями

Проблемы реализации стратегии. Выбор подходов к реализации стратегии. Реализация стратегии и оценка результатов.

Природа и сущность стратегических изменений. Анализ стратегических изменений: анализ организационной структуры, процессов управления и организационной культуры. Сопротивление изменениям. Анализ сил сопротивления при реализации стратегии и методы их преодоления.

Особенности антикризисного управления как формы стратегического менеджмента.

Роль организационных структур управления в реализации стратегии. Преимущества и недостатки основных типов структур управления в рамках стратегического выбора. Центры ответственности в организации. Реинжиниринг. Реструктуризация.

Стили и методы стратегического управления. Команды стратегического управления. Роли в командах стратегического управления. Лидерство в стратегическом менеджменте.

Политики (научно-техническая, кадровая, финансовая и др.) организации и поддерживающие их процедуры. Распределение ресурсов при реализации стратегии: методы и инструментарий.

Организационная культура и реализация стратегии. Стратегические факторы организационной культуры. Стратегическая роль организационной культуры.

Тема 7. Стратегический контроль. Организация стратегического управления в организации

Организационный и стратегический контроль. Коррекция стратегии. Процесс стратегического контроля. Мониторинг сильных и слабых стратегических сигналов: цель, методы и формы. Методы сбора и обработки информации для стратегического мониторинга. Аудит стратегии. Системы стратегического управленческого учета. Управленческие информационные системы в стратегическом контроле.

Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы. Внеэкономические факторы эффективности стратегии организации.

Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы.

Система стратегического управления в организации. Проектирование систем управления в стратегическом менеджменте. Организация реализации функции стратегического менеджмента в организации. Система стратегических планов организации. Документы стратегического планирования.

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Самостоятельная внеаудиторная работа обеспечивает подготовку обучающегося к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для данной дисциплины учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных контрольных работ, тестовых заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание реферата (эссе, доклада, научной статьи) по заданной проблеме;
- выполнение домашнего задания к занятию;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- практикум по учебной дисциплине с использованием программного обеспечения;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к контрольной работе;
- подготовка к аттестации (экзамену).

На кафедре представлены методические указания о правилах оформления и порядке защиты реферата (контрольной работы).

Перечень примерных вопросов для самостоятельной работы (самоконтроля).

1. Цели и задачи стратегического менеджмента в единой системе управления организацией
2. Структура макросреды предприятия, и ее влияние на стратегические возможности предприятия
3. Механизм воздействия предприятия с основными элементами среды непосредственного окружения
4. Внутренняя среда организации
5. Методология разработки стратегии организации
6. Характеристика основных этапов процесса стратегического управления
7. Задачи стратегического анализа
8. Роль информации в стратегическом управлении
9. Оценка деятельности конкурентов
10. Основные показатели оценки внешней и внутренней среды организации
11. Применение методологии СВOT - анализа при разработке стратегии организации
12. Понятие и виды «стратегии» в бизнесе
13. Факторы, оказывающие воздействие на разработку стратегии
14. Виды стратегии на предприятии
15. Стратегии интенсивного, интеграционного и диверсификационного роста
16. Функциональные стратегии
17. Стратегии средних и малых предприятий
18. Концепция стратегического менеджмента в бизнесе
19. Стратегическое планирование на предприятии решений
20. Роль стратегического менеджмента в деятельности предприятия
21. Мотивационный механизм стратегического управления
22. Стратегическое управление в условиях кризиса
23. Стратегия инвестиционной деятельности предприятия
24. Достижение конкурентных преимуществ через лидерство в низкой стоимости продукции
25. Стратегия получения конкурентных преимуществ за счет снижения затрат. Пути минимизации издержек
26. Маркетинговая стратегия предприятия
27. Матрица И. Ансоффа
28. Модель PIMS
29. Ресурсная обеспеченность стратегии предприятия
30. Матрица БКГ
31. СВOT - анализ в стратегическом менеджменте
32. Определение стратегических групп и техника формирования карты стратегических групп
33. Ключевые факторы успеха в отрасли
34. Базовые конкурентные стратегии
35. Стратегическая модель М. Портера
36. Типовые характеристики фирм конкурентов, используемые для оценки конкурентных позиций
37. Методологии разработки стратегии организации на основе матрицы развития товара и рынка
38. Стратегические единицы бизнеса (СЕБ) на предприятии и их «портфель»
39. Факторы, определяющие динамику и направления развития отрасли
40. Анализ движущих сил развития отрасли
41. Этапы проведения конкурентного анализа отрасли
42. Анализ профиля отрасли

43. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.
44. Стратегия предприятия. Стратегическое управление.
45. Стратегический маркетинг.
46. Стратегия и техническая политика предприятия.
47. Стратегия внешнеэкономической деятельности.
48. Стратегия и организационная структура. Стратегический потенциал организации.
49. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке.
50. Бенчмаркинг: сущность, формы, методы и результаты.
51. Стратегический бизнес-профиль организации.
52. Ключевые компетенции организации.
53. Концепция цепочки ценностей и ее использование для проведения стратегического анализа внутренней среды организации.
54. Роль организационных структур управления в реализации стратегии.
55. Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы.
56. Внеэкономические факторы эффективности стратегии организации.
57. Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы.
58. Система стратегического управления в организации.
59. Проектирование систем управления в стратегическом менеджменте.
60. Система стратегических планов организации.

Примечания:

а) Для обучающихся по индивидуальному учебному плану - учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося, в том числе при ускоренном обучении:

При разработке образовательной программы высшего образования в части рабочей программы дисциплины согласно требованиям действующему законодательству объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся образовательная организация устанавливает в соответствии с утвержденным индивидуальным учебным планом при освоении образовательной программы обучающимся, который имеет среднее профессиональное или высшее образование, и (или) обучается по образовательной программе высшего образования, и (или) имеет способности и (или) уровень развития, позволяющие освоить образовательную программу в более короткий срок по сравнению со сроком получения высшего образования по образовательной программе, установленным Институтом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ускоренное обучение такого обучающегося по индивидуальному учебному плану в порядке, установленном соответствующим локальным нормативным актом образовательной организации).

б) Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов:

При разработке адаптированной образовательной программы высшего образования, а для инвалидов - индивидуальной программы реабилитации инвалида **в соответствии с действующим законодательством**, образовательная организация устанавливает конкретное содержание рабочих программ дисциплин и условия организации и проведения конкретных видов учебных занятий, составляющих

контактную работу обучающихся с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (инвалидов) *(при наличии факта зачисления таких обучающихся с учетом конкретных нозологий)*.

в) Для лиц, зачисленных для продолжения обучения в соответствии с действующим законодательством в отношении Республики Крым и города федерального значения Севастополя, объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся образовательная организация устанавливает в соответствии с утвержденным индивидуальным учебным планом при освоении образовательной программы обучающимися, зачисленными для продолжения обучения в соответствии с действующим законодательством, в течение установленного срока освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования с учетом курса, на который они зачислены (указанный срок может быть увеличен не более чем на один год по решению Института, принятому на основании заявления обучающегося).

г) Для лиц, осваивающих образовательную программу в форме самообразования (если образовательным стандартом допускается получение высшего образования по соответствующей образовательной программе в форме самообразования), а также лиц, обучавшихся по не имеющей государственной аккредитации образовательной программе:

При разработке образовательной программы высшего образования, **в соответствии с действующим законодательством**, объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся образовательная организация устанавливает в соответствии с утвержденным индивидуальным учебным планом при освоении образовательной программы обучающегося, зачисленного в качестве экстерна для прохождения промежуточной и (или) государственной итоговой аттестации в Институте по соответствующей имеющей государственную аккредитацию образовательной программе в порядке, установленном соответствующим локальным нормативным актом образовательной организации.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ФОС) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

В соответствии с требованиями действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (уровень бакалавриата), для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям соответствующей программы (текущая и промежуточная аттестация) созданы фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций. Фонды оценочных средств утверждены первым проректором.

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) по учебной дисциплине сформирован на ключевых принципах оценивания:

- валидности (объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения);

- надежности (использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений);
- справедливости (разные обучающиеся должны иметь равные возможности добиться успеха);
- своевременности (поддержание развивающей обратной связи);
- эффективности (соответствие результатов деятельности поставленным задачам).

Примерная тематика курсовых работ по дисциплине «Стратегический менеджмент»

1. Этапы формирования системы стратегического управления
2. Сходство и различие стратегического менеджмента и стратегического маркетинга
3. Основные концепции стратегического управления
4. Анализ интересов лиц, заинтересованных в существовании предприятия
5. Системный подход к анализу внешней и внутренней среды организации
6. Аналитический инструментарий стратегического анализа
7. Подходы к анализу внутренней среды организации
8. Соотношение стратегических и финансовых целей организации
9. Инструменты для анализа бизнес-портфеля диверсифицированных компаний
10. Факторы, определяющие выбор стратегии
11. Подходы к реализации стратегии
12. Анализ сил, сопротивляющихся изменениям
13. Выбор организационной структуры, соответствующей принятой стратегии
14. Лидерство в стратегическом менеджменте
15. Направления и методы изменения организационной культуры в связи с реализацией стратегии

Примерные вопросы для подготовки к экзамену

1. Цели и задачи стратегического менеджмента в единой системе управления организацией
2. Структура макросреды предприятия, и ее влияние на стратегические возможности предприятия
3. Механизм воздействия предприятия с основными элементами среды непосредственного окружения
4. Внутренняя среда организации
5. Методология разработки стратегии организации
6. Характеристика основных этапов процесса стратегического управления
7. Задачи стратегического анализа
8. Роль информации в стратегическом управлении
9. Оценка деятельности конкурентов
10. Основные показатели оценки внешней и внутренней среды организации
11. Применение методологии SWOT - анализа при разработке стратегии организации
12. Понятие и виды «стратегии» в бизнесе
13. Факторы, оказывающие воздействие на разработку стратегии
14. Виды стратегии на предприятии
15. Стратегии интенсивного, интеграционного и диверсификационного роста
16. Функциональные стратегии
17. Стратегии средних и малых предприятий
18. Концепция стратегического менеджмента в бизнесе
19. Стратегическое планирование на предприятии решений
20. Роль стратегического менеджмента в деятельности предприятия

21. Мотивационный механизм стратегического управления
22. Стратегическое управление в условиях кризиса
23. Стратегия инвестиционной деятельности предприятия
24. Достижение конкурентных преимуществ через лидерство в низкой стоимости продукции
25. Стратегия получения конкурентных преимуществ за счет снижения затрат. Пути минимизации издержек
26. Маркетинговая стратегия предприятия
27. Матрица И. Ансоффа
28. Модель PIMS
29. Ресурсная обеспеченность стратегии предприятия
30. Матрица БКГ
31. SWOT - анализ в стратегическом менеджменте
32. Определение стратегических групп и техника формирования карты стратегических групп
33. Ключевые факторы успеха в отрасли
34. Базовые конкурентные стратегии
35. Стратегическая модель М. Портера
36. Типовые характеристики фирм конкурентов, используемые для оценки конкурентных позиций
37. Методологии разработки стратегии организации на основе матрицы развития товара и рынка
38. Стратегические единицы бизнеса (СЕБ) на предприятии и их «портфель»
39. Факторы, определяющие динамику и направления развития отрасли
40. Анализ движущих сил развития отрасли
41. Этапы проведения конкурентного анализа отрасли
42. Анализ профиля отрасли
43. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.
44. Стратегия предприятия. Стратегическое управление.
45. Стратегический маркетинг.
46. Стратегия и техническая политика предприятия.
47. Стратегия внешнеэкономической деятельности.
48. Стратегия и организационная структура. Стратегический потенциал организации.
49. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке.
50. Бенчмаркинг: сущность, формы, методы и результаты.
51. Стратегический бизнес-профиль организации.
52. Ключевые компетенции организации.
53. Концепция цепочки ценностей и ее использование для проведения стратегического анализа внутренней среды организации.
54. Роль организационных структур управления в реализации стратегии.
55. Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы.
56. Внеэкономические факторы эффективности стратегии организации.
57. Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы.
58. Система стратегического управления в организации.
59. Проектирование систем управления в стратегическом менеджменте.
60. Система стратегических планов организации.

Критерии оценивания формирования компетенций (результатов освоения дисциплины)

Полный фонд тестовых заданий размещен в системе электронного обучения «Moodle» и предназначен для самоконтроля и контроля знаний студентов по дисциплине.

Шкала оценивания:

Отлично/зачтено	Хорошо/зачтено	Удовлетворительно/зачтено	Не зачтено
85 – 100 баллов	65 - 84,99 баллов	45 - 64,99 баллов	0 – 44,99 баллов

Описание шкалы оценивания

Оценка «**зачтено**» ставится при:

- правильном, полном и логично построенном ответе;
- умении оперировать специальными терминами;
- умении приводить примеры;
- использовании в ответе дополнительного материала.
- если в полном и логичном ответе имеются негрубые ошибки или неточности; если в полном и логичном ответе делаются не вполне законченные выводы или обобщения.

Ошибки при ответе могут быть отредактированы постановкой дополнительного вопроса или решением ситуационной задачи по теме

Оценка «**не зачтено**» ставится:

- ответ на вопрос с грубыми ошибками;
- отсутствие умения оперировать специальной терминологией;
- не выявлено умения приводить примеры практического использования научных знаний.

85-100 баллов – оценка «отлично» выставляется, если обучающийся: владеет знаниями, выделенными в качестве требований к знаниям обучающихся в области изучаемой дисциплины; демонстрирует глубину понимания учебного материала с логическим и аргументированным его изложением; владеет основным понятийно-категориальным аппаратом по дисциплине; демонстрирует практические умения и навыки в области исследовательской деятельности.

65 – 84,99 баллов – оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся: владеет всеми основополагающими знаниями, выделенными в качестве требований к знаниям обучающимся в области изучаемой дисциплины; показывает достаточную глубину понимания учебного материала, но отмечается недостаточная системность и аргументированность знаний по дисциплине; допускает незначительные неточности в употреблении понятийно-категориального аппарата по дисциплине; демонстрирует практические умения и навыки в области исследовательской деятельности.

45 – 64,99 баллов – оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся: демонстрирует знания по изучаемой дисциплине, но отсутствует глубокое понимание сущности учебного материала; допускает ошибки в изложении фактических данных по существу материала, представляется неполный их объем; демонстрирует недостаточную системность знаний; проявляет слабое знание понятийно-категориального аппарата по дисциплине; проявляет непрочность практических учений и навыков в области исследовательской деятельности.

0-44,9 баллов – оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся: имеет разрозненные, неполные знания по изучаемой дисциплине или знания у него практически отсутствуют, не сформированы практические умения и навыки в области исследовательской деятельности.

В соответствии с требованиями действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (уровень бакалавриата), основная профессиональная образовательная программа обеспечена учебно-методической документацией и материалами по всем учебным курсам, дисциплинам (модулям) ОПОП, включая конкретную учебную дисциплину. Содержание конкретной учебной дисциплины (модуля) представлено в сети Интернет и локальной сети образовательного учреждения.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе (www.biblioclub.ru), содержащей издания по данной учебной дисциплине и сформированной по согласованию с правообладателями учебной и учебно-методической литературы. Электронно-библиотечная система обеспечивает возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), как на территории организации, так и вне ее

Для обучающихся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам.

Оперативный обмен информацией с отечественными и зарубежными вузами и организациями осуществляется с соблюдением требований законодательства Российской Федерации об интеллектуальной собственности и международных договоров Российской Федерации в области интеллектуальной собственности. Для обучающихся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература:

1. Димитриади, Н. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие : [16+] / Н. А. Димитриади, Д. Н. Карасёв, Т. А. Ходарева ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2020. – 296 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=616861>
2. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>
3. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / С. В. Левушкина, И. Г. Свистунова ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Секвойя, 2020. – 105 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700783>
4. Ружанская, Л. С. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Л. С. Ружанская, Е. А. Якимова, Д. А. Зубакина ; под общ. ред. Л. С. Ружанской ; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2019. – 115 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697536>
5. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 468 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621638>

б) дополнительная литература:

1. Елисеева, Е. Л. Стратегический менеджмент : шпаргалка : учебное пособие : [16+] / Е. Л. Елисеева, Т. А. Лейни ; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 48 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578408>
2. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>
3. Николаев, А. А. Стратегическое управление организацией : учебник : [16+] / А. А. Николаев ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Прометей, 2023. – 598 с. : табл., схем. – (Высшее образование: Магистратура). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=701072>

8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» (ДАЛЕЕ – СЕТЬ «ИНТЕРНЕТ»), НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**а) электронные образовательные ресурсы (ЭОР):**

Сайт Центра управления финансами ВШЭ «Стратегический менеджмент» -
<http://www.center-yf.ru/data/Menedzhneru/Strategicheskii-menedzhment.php>
<http://www.management61.ru/index.php?do=static&page=57strateg>

«Консультант Плюс». ООО «Что делать Консалт» с ежегодным пролонгированием.

Система Гарант ООО СЦ «Гарант»

б) электронно библиотечные системы (ЭБС):

№ п/п	Дисциплина	Ссылка на информационный ресурс	Наименование разработки в электронной форме	Доступность
	Стратегический менеджмент	http://www.biblioclub.ru	Электронно библиотечная система (ЭБС) Университетская библиотека онлайн	Индивидуальный неограниченный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет

в) программное обеспечение:

- 1) Операционная система Windows.
- 2) Программы пакета MS Office: MS Word, MS Excel, MS Power-Point.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблеме дисциплины, анализа научных концепций.

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля знаний. Форма текущего контроля освоения дисциплины – активная работа на практических занятиях.

Проведение занятий лекционного и практического (семинарского) типа, промежуточной и итоговой аттестации по дисциплине целесообразно осуществлять с использованием следующих современных образовательных технологий.

Для этого создана и функционирует электронная информационно-образовательная среда, включающая в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, информационные телекоммуникационные технологии, соответствующие технологические средства.

В соответствии с РПД по учебной дисциплине могут использоваться следующие виды учебных занятий.

Аудиторные занятия

Все виды аудиторных занятий сочетают образовательную, воспитательную практическую и методическую функции.

Интерактивная модульная лекция - лекционное занятие с использованием современных информационных средств, предназначенное для овладения обучающимися знаниями теоретического характера в рамках материала модуля учебной дисциплины.

Практическая работа (семинар) - коллективное занятие под руководством преподавателя с использованием результатов работы обучающихся с учебной и научной литературой.

Самостоятельная работа (работа в информационной базе знаний).

Формой итогового контроля знаний является экзамен, в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и практических знаний обучающихся

Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) размещены на сайте АНОВО «Институт социальных наук» в разделе «Студентам» - «Локальные нормативные акты» - «Образовательный процесс».

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

- информационные образовательные технологии

1. Занятия лекционного типа проводятся в формате активного вовлечения обучающихся в образовательный процесс, с обсуждением в процессе изложения материала ситуаций из практики функционирования организаций, с использованием программ пакетов MSOffice: MSWord, доступа в режиме on-line к электронной библиотечной системе «Университетская библиотека онлайн»: www.biblioclub.ru.

2. Занятия лекционного типа проводятся по темам, для изложения которых используется иллюстрационно-графический материал, с использованием слайдов, подготовленных в программах пакета MSOffice: MSWord, MSExcel, MSPower-Point.

3. На занятиях семинарского типа (практических занятиях) используется компьютерный класс с возможностью доступа в Интернет. Практические занятия проводятся также и в форме интерактивного обсуждения конкретных ситуаций.

4. Самостоятельное тестирование студентов на сайте Института осуществляется доступом к базам данных: информационно-методических материалов – Учебный портал. (тесты по дисциплине).

- электронные учебники электронно-библиотечной системе:

1. Димитриади, Н. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие : [16+] / Н. А. Димитриади, Д. Н. Карасёв, Т. А. Ходарева ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический

комплекс РГЭУ (РИНХ), 2020. – 296 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=616861>

2. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>

3. Елисеева, Е. Л. Стратегический менеджмент : шпаргалка : учебное пособие : [16+] / Е. Л. Елисеева, Т. А. Лейни ; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 48 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578408>

4. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>

5. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / С. В. Левушкина, И. Г. Свистунова ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Секвойя, 2020. – 105 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700783>

6. Николаев, А. А. Стратегическое управление организацией : учебник : [16+] / А. А. Николаев ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва: Прометей, 2023. – 598 с. : табл., схем. – (Высшее образование: Магистратура). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=701072>

7. Ружанская, Л. С. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Л. С. Ружанская, Е. А. Якимова, Д. А. Зубакина ; под общ. ред. Л. С. Ружанской ; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2019. – 115 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697536>

8. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 468 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621638>

- электронные образовательные ресурсы, расположенные по адресу: misaoinst.ru (РПД, методические материалы); <http://sdo.misaoinst.ru/> (тесты по дисциплине).

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

В соответствии с требованиями действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (уровень бакалавриата), Автономная некоммерческая организация высшего образования «Институт социальных наук», реализующая основную профессиональную образовательную программу подготовки, располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно- исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент**, утвержденным ректором АНОВО «Институт социальных наук» А.О. Бианкиной.

Для реализации бакалаврской программы перечень материально-технического обеспечения дисциплины «Стратегический менеджмент» включает в себя:

Учебные аудитории Института, оснащенные демонстрационным оборудованием, а именно: современной аудио- и видеотехникой, видеопроекционным оборудованием с выходом в Интернет; компьютерным мультимедийным оборудованием со специализированным лицензионным пакетом программного обеспечения Microsoft Office: MSOffice: MSWord, MSExcel, MSPower-Point для проведения лекционных и практических занятий предоставляются на основании сетевого партнерства в рамках сотрудничества (на основании договора о взаимодействии и сотрудничестве между образовательными организациями от 01 августа 2016). Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие программе дисциплины в виде иллюстрационного материала, содержащего диаграммы, формулы, графики, статистическую информацию, презентации, подготовленные в программе Microsoft PowerPoint. Лицензионное программное обеспечение ежегодно обновляется.

Электронная информационно-образовательная среда Института по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** направленность (профиль) подготовки: «Производственный менеджмент», в течение всего периода обучения в Автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский институт современного академического образования» АНОВО «Институт социальных наук» каждого обучающегося обеспечивает:

- индивидуальным неограниченным доступом к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах;

- фиксацией хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;

- проведением всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения;

- формированием электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранением работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы со стороны любых участников образовательного процесса;

- взаимодействием между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих. Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.

Особенности организации образовательного процесса по образовательным программам для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (*при наличии*)

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется на основе образовательных программ, адаптированных при необходимости для обучения указанных обучающихся.

Обучение по образовательным программам инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Образовательными организациями высшего образования должны быть созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Под специальными условиями для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения таких обучающихся, включающие в себя использование специальных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания организаций и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

- 1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
 - наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети "Интернет" для слабовидящих;
 - размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
 - обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
 - обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию организации;
- 2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:
 - дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);
 - обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;
- 3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, материально-технические условия должны обеспечивать возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, столовые, туалетные и другие помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, локальное понижение стоек-барьеров; наличие специальных кресел и других приспособлений).

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.