

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**

УТВЕРЖДАЮ:

Директор ИЭФ



Ю.И. Соколов

17 сентября 2020 г.

Кафедра «Сервис и туризм»

Автор Загурская Светлана Геннадьевна, к.э.н., доцент

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Стратегический менеджмент в сфере гостеприимства и общественного питания**

|                          |                                               |
|--------------------------|-----------------------------------------------|
| Направление подготовки:  | 38.03.02 – Менеджмент                         |
| Профиль:                 | Менеджмент гостинично-ресторанных предприятий |
| Квалификация выпускника: | Бакалавр                                      |
| Форма обучения:          | очная                                         |
| Год начала подготовки    | 2019                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;">Одобрено на заседании<br/>Учебно-методической комиссии института<br/>Протокол № 1<br/>31 августа 2020 г.<br/>Председатель учебно-методической<br/>комиссии</p>  <p style="text-align: right;">М.В. Ишханян</p> | <p style="text-align: center;">Одобрено на заседании кафедры</p> <p style="text-align: center;">Протокол № 17<br/>31 августа 2020 г.<br/>Заведующий кафедрой</p>  <p style="text-align: right;">И.В. Федякин</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Москва 2020 г.

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

является формирование у студента базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления предприятием, представления об особенностях стратегического управления предприятием в условиях нестабильной внешней среды.

Задачами дисциплины «Стратегический менеджмент в сфере гостеприимства и общественного питания» являются:

- освоение теоретических знаний и практических навыков по определению возникающих возможностей, по оценке угроз предприятия исходя из анализа внешней среды и особенностей (сильных и слабых сторон) гостиничного предприятия;
- освоение теоретических знаний и практических навыков по принятию и формулированию миссии и цели предприятия на основе стратегического анализа;
- освоение принципов для выбора возможных вариантов стратегии;
- освоение методов разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии предприятия или организации;
- освоение методов стратегического контроля и разработки систем контроля;
- освоение основных особенностей реализации стратегии в перспективе развития экономики России во взаимосвязанном и взаимозависимом мире

## **2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО**

Учебная дисциплина "Стратегический менеджмент в сфере гостеприимства и общественного питания" относится к блоку 1 "Дисциплины (модули)" и входит в его вариативную часть.

### **2.1. Наименования предшествующих дисциплин**

Для изучения данной дисциплины необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

#### **2.1.1. Гостиничный менеджмент:**

Знания: важнейшие закономерности и тенденции становления и развития теории и практики менеджмента; закономерности организационного поведения на этапах: личность, группа, организация; методы мотивации

Умения: адаптировать теорию и практику менеджмента к текущим изменениям условий рынка, совершенствовать менеджмент компании на основе системного подхода, применения законов и принципов теории организации; применять передовой опыт, накопленный в данной области знаний

Навыки: методами анализа экономических и социальных процессов; навыками разработки системных концепций, выявления скрытых резервов организации в области управления

#### **2.1.2. Математика:**

Знания: фундаментальные разделы математики, необходимые для логического осмысления и обработки информации в профессиональной деятельности

Умения: применять математические методы в профессиональной деятельности при решении практических задач;

Навыки: математическими знаниями и методами; математическим аппаратом, необходимым для профессиональной деятельности

#### **2.1.3. Философия:**

Знания: методы философских исследований

Умения: переносить философское мировоззрение в область материально-практической деятельности;

Навыки: системным мышлением, методами социально-культурных исследований, приемами и методами анализа гуманитарных проблем и явлений

### **2.2. Наименование последующих дисциплин**

**3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ),  
СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

В результате освоения дисциплины студент должен:

| №<br>п/п | Код и название компетенции                                                                                                                                                                                   | Ожидаемые результаты                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | ПКС-31 Способен к освоению теоретических основ проектирования функциональных процессов ресторанов, гостиниц и других средств размещения на основе применения современных технологий и методов проектирования | ПКС-31.1 Оценивает и планирует потребности департаментов (служб, отделов) в материальных ресурсах и персонале с применением стратегических и тактических методов анализа<br>ПКС-31.2 Осуществляет планирование и организацию текущей деятельности департаментов (служб, отделов) гостинично-ресторанных предприятий<br>ПКС-31.3 Применяет современные технологии и методы проектирования при разработке функциональных процессов гостинично-ресторанных предприятий |

#### **4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ И АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСАХ**

##### **4.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет:**

4 зачетные единицы (144 ак. ч.).

##### **4.2. Распределение объема учебной дисциплины на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся**

| Вид учебной работы                                                 | Количество часов        |                  |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|
|                                                                    | Всего по учебному плану | Семестр 6        |
| Контактная работа                                                  | 48                      | 48,15            |
| Аудиторные занятия (всего):                                        | 48                      | 48               |
| В том числе:                                                       |                         |                  |
| лекции (Л)                                                         | 16                      | 16               |
| практические (ПЗ) и семинарские (С)                                | 32                      | 32               |
| Самостоятельная работа (всего)                                     | 60                      | 60               |
| Экзамен (при наличии)                                              | 36                      | 36               |
| ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, часы:                               | 144                     | 144              |
| ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, зач.ед.:                            | 4.0                     | 4.0              |
| Текущий контроль успеваемости (количество и вид текущего контроля) | КР (1), ПК1, ПК2        | КР (1), ПК1, ПК2 |
| Виды промежуточной аттестации (экзамен, зачет)                     | ЭК                      | ЭК               |

### 4.3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

| № п/п | Семе<br>стр | Тема (раздел)<br>учебной<br>дисциплины                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Виды учебной деятельности в часах/<br>в том числе интерактивной форме |    |    |     |    |     | Формы текущего контроля<br>успеваемости и промежу-<br>точной аттестации |
|-------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----|----|-----|----|-----|-------------------------------------------------------------------------|
|       |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Л                                                                     | ЛД | СЛ | СЛД | СД | СФД |                                                                         |
| 1     | 2           | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4                                                                     | 5  | 6  | 7   | 8  | 9   | 10                                                                      |
| 1     | 6           | Раздел 1<br>Основы<br>современной<br>системы<br>стратегического<br>управления<br>предприятием                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 10                                                                    |    | 20 |     | 39 | 69  |                                                                         |
| 2     | 6           | Тема 1.2<br>Сущность и<br>элементы<br>стратегического<br>менеджмента<br>1. Понятие и<br>предпосылки<br>появления<br>стратегического<br>менеджмента.<br>2. Этапы развития<br>управления.<br>3. Содержание и<br>условия<br>применения<br>стратегического<br>управления.<br>4. Функции и<br>основные элементы<br>стратегического<br>управления:                                                                                                               | 2                                                                     |    | 4  |     | 7  | 13  |                                                                         |
| 3     | 6           | Тема 1.3<br>Стратегическое<br>планирование<br>1. Сущность<br>стратегического<br>планирования и его<br>варианты.<br>2. Типология и<br>особенности<br>стратегического<br>планирования и его<br>отличительные<br>черты.<br>3. Процесс<br>стратегического<br>планирования и его<br>этапы.<br>4. Стратегический<br>план и его<br>структура<br>5. Видение и сфера<br>бизнеса; миссия.<br>6. Стратегические<br>цели, основные<br>виды целей.<br>7. Стратегическая | 2                                                                     |    | 4  |     | 7  | 13  |                                                                         |

| №<br>п/п | Семе<br>стр | Тема (раздел)<br>учебной<br>дисциплины                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Виды учебной деятельности в часах/<br>в том числе интерактивной форме |   |   |   |   |    | Формы текущего контроля<br>успеваемости и промежу-<br>точной аттестации                                                     |
|----------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Л                                                                     | Д | С | И | С | Д  |                                                                                                                             |
| 1        | 2           | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 4                                                                     | 5 | 6 | 7 | 8 | 9  | 10                                                                                                                          |
|          |             | пирамида.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                       |   |   |   |   |    |                                                                                                                             |
| 4        | 6           | Тема 1.4<br>Стратегический<br>анализ. Анализ<br>среды<br>1.Основные<br>факторы и методы<br>анализа<br>2.Анализ<br>внутренней среды<br>организации<br>3. Управленческий<br>анализ: сущность,<br>цели, принципы<br>4.Показатели<br>управленческого<br>анализа<br>5.Факторы<br>внутренней среды<br>организации и их<br>оценка<br>6. «Цепочка<br>ценностей»<br>М.Портера<br>7. Анализ внешней<br>среды<br>8. SWOT- анализ<br>9. PEST-анализ            | 2                                                                     |   | 4 |   | 7 | 13 |                                                                                                                             |
| 5        | 6           | Тема 1.5<br>Анализ отрасли:<br>методы, основные<br>аспекты<br>1.Понятие и<br>определение<br>отрасли, основные<br>характеристики и<br>аспекты анализа<br>2.Основные<br>экономические<br>характеристики<br>туриндустрии<br>3.Оценка<br>конкуренции.<br>Модель анализа<br>конкуренции М.<br>Портера<br>4. Движущие силы<br>конкуренции<br>5. Ключевые<br>факторы успеха<br>(КФУ)<br>6.Типы отраслей по<br>возможностям<br>конкурентных<br>преимуществ | 2                                                                     |   | 4 |   | 7 | 13 | ПК1,<br>проверка<br>конспектаопроспрактические<br>задания,кейс-заданиязадания<br>в тестовой форме, доклад с<br>презентацией |

| №<br>п/п | Семе<br>стр | Тема (раздел)<br>учебной<br>дисциплины                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Виды учебной деятельности в часах/<br>в том числе интерактивной форме |    |    |     |     |     | Формы текущего контроля<br>успеваемости и промежу-<br>точной аттестации                                                                                        |
|----------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----|----|-----|-----|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Л                                                                     | ЛР | СР | СРД | СРД | СРД |                                                                                                                                                                |
| 1        | 2           | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 4                                                                     | 5  | 6  | 7   | 8   | 9   | 10                                                                                                                                                             |
| 6        | 6           | Тема 1.6<br>Стратегии: виды,<br>базовые,<br>отраслевые<br>стратегии<br>1. Классификации<br>стратегий<br>2. Базовые<br>стратегии<br>3. Основные<br>стратегии роста<br>4. Отраслевые<br>стратегии<br>5. Жизненный цикл<br>отрасли<br>6. Стратегии на<br>стадии зарождения<br>и роста отрасли<br>7. Стратегии на<br>стадии зрелости<br>отрасли<br>8. Стратегии на<br>стадии спада<br>отрасли<br>9. Глобальные<br>стратегии                                                                                                   | 1                                                                     |    | 2  |     | 6   | 9   |                                                                                                                                                                |
| 7        | 6           | Тема 1.7<br>Конкурентные<br>стратегии<br>1. Стратегии<br>достижения<br>конкурентных<br>преимуществ<br>2. Конкурентная<br>стратегия<br>минимизации<br>издержек<br>(лидерство по<br>издержкам)<br>3. Конкурентная<br>стратегия<br>дифференциации<br>4. Конкурентная<br>стратегия<br>фокусирования<br>5. Пять основных<br>конкурентных<br>стратегий по М.<br>Портеру<br>6. Конкурентная<br>стратегия<br>оперативного<br>реагирования<br>7. Конкурентная<br>стратегия синергии<br>8. Стратегии<br>поведения в<br>конкурентной | 1                                                                     |    | 2  |     | 5   | 8   | ПК2, опрос, проверка<br>конспекта, практические<br>задания, кейс-задания<br>задания в тестовой<br>форме, доклад с<br>презентацией деловая игра<br>ролевая игра |



| №<br>п/п | Семе<br>стр | Тема (раздел)<br>учебной<br>дисциплины                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Виды учебной деятельности в часах/<br>в том числе интерактивной форме |   |    |   |    |    | Формы текущего контроля<br>успеваемости и промежу-<br>точной аттестации |
|----------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---|----|---|----|----|-------------------------------------------------------------------------|
|          |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Л                                                                     | Д | С  | И | С  | Д  |                                                                         |
| 1        | 2           | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4                                                                     | 5 | 6  | 7 | 8  | 9  | 10                                                                      |
|          |             | сrede<br>9.Конкурентная<br>стратегия лидера<br>рынка<br>10.Конкурентная<br>стратегия фирмы,<br>бросающей вызов<br>рыночному<br>окружению<br>11.Конкурентное<br>поведение<br>последователя<br>12.Стратегия<br>конкуренции фирм,<br>знающих свое<br>место на рынке<br>13.Стратегия<br>конкурентного<br>поведения<br>фрагментарных<br>фирм |                                                                       |   |    |   |    |    |                                                                         |
| 8        | 6           | Раздел 8<br>Разработка,<br>мониторинг<br>реализации                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 6                                                                     |   | 12 |   | 21 | 75 |                                                                         |
| 9        | 6           | Тема 8.1<br>Функциональные<br>стратегии<br>1. Маркетинговые<br>стратегии<br>2. Стратегии<br>управления<br>персоналом<br>3. Стратегии<br>научно-<br>технического<br>развития.<br>4. Стратегии<br>Раменского.                                                                                                                             | 2                                                                     |   | 4  |   | 7  | 13 | ПК2                                                                     |
| 10       | 6           | Тема 8.2<br>Портфельные<br>стратегии<br>1. Анализ и<br>планирование<br>бизнес-портфеля<br>2. Понятие и типы<br>портфельных<br>стратегий<br>3.Матричный<br>метод анализа и<br>разработки<br>портфельных<br>стратегий<br>4. Матрица<br>основных<br>стратегий роста И.                                                                     | 2                                                                     |   | 4  |   | 7  | 13 |                                                                         |

| №<br>п/п | Семе<br>стр | Тема (раздел)<br>учебной<br>дисциплины                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Виды учебной деятельности в часах/<br>в том числе интерактивной форме |    |    |     |    |     | Формы текущего контроля<br>успеваемости и промежу-<br>точной аттестации |
|----------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----|----|-----|----|-----|-------------------------------------------------------------------------|
|          |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Л                                                                     | ЛР | СЛ | СЛР | СР | СРЛ |                                                                         |
| 1        | 2           | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 4                                                                     | 5  | 6  | 7   | 8  | 9   | 10                                                                      |
|          |             | Ансоффа (рост<br>товара/рынка)<br>5. Матрица<br>рост/доля рынка<br>(БКГ)<br>6. Матрица<br>портфельного<br>анализа Мак-Кинси<br>– «Экран бизнеса»<br>(привлекательность<br>отрасли/позиция в<br>конкуренции)                                                                                                                    |                                                                       |    |    |     |    |     |                                                                         |
| 11       | 6           | Тема 8.3<br>Реализация<br>стратегии и<br>контроль<br>1. Основные стадии<br>реализации<br>стратегии<br>2. Стратегические<br>изменения:<br>содержание и типы<br>3. Стратегические<br>изменения<br>организационной<br>структуры<br>4. Стратегические<br>изменения<br>организационной<br>культуры<br>5. Стратегический<br>контроль | 2                                                                     |    | 4  |     | 7  | 13  |                                                                         |
| 12       | 6           | Раздел 8.4<br>Курсовая работа                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                       |    |    |     |    | 0   | КР                                                                      |
| 13       | 6           | Раздел 8.5<br>Промежуточный<br>контроль                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                       |    |    |     |    | 36  | ЭК                                                                      |
| 14       |             | Всего:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 16                                                                    |    | 32 |     | 60 | 144 |                                                                         |

#### 4.4. Лабораторные работы / практические занятия

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены.

Практические занятия предусмотрены в объеме 32 ак. ч.

| №<br>п/п | №<br>семестра | Тема (раздел)<br>учебной дисциплины                                                                                                                          | Наименование занятий                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Всего ча-<br>сов/ из них<br>часов в<br>интерак-<br>тивной<br>форме |
|----------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 1        | 2             | 3                                                                                                                                                            | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 5                                                                  |
| 1        | 6             | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной<br>системы<br>стратегического<br>управления<br>предприятием<br>Тема: Сущность и<br>элементы<br>стратегического<br>менеджмента | Сущность и элементы стратегического менеджмента<br>1. Содержание занятия:<br>2. Понятие и предпосылки появления стратегического менеджмента.<br>3. Этапы развития управления.<br>4. Содержание и условия применения стратегического управления.<br>5. Функции и основные элементы стратегического управления:<br>Занятие проводится в форме активного семинара – дискуссии /дебатов.<br>Обсуждаются основные вопросы темы, проводится сравнительный анализ различных концепций, мнений студентов.                                                                                                                                                                                                                        | 4                                                                  |
| 2        | 6             | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной<br>системы<br>стратегического<br>управления<br>предприятием<br>Тема: Стратегическое<br>планирование                           | Стратегическое планирование<br>Содержание занятия:<br>1. Видение и сфера бизнеса; миссия.<br>2. Стратегические цели, основные виды целей.<br>3. Стратегическая пирамида.<br>Занятие проводится в форме<br>решения ситуационных заданий<br>Ситуационные задания. В командах по 3-4 человека разрабатывается миссия и дерево целей гостиничного предприятия/ предприятия общественного питания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 4                                                                  |
| 3        | 6             | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной<br>системы<br>стратегического<br>управления<br>предприятием<br>Тема: Стратегический<br>анализ. Анализ среды                   | Стратегический анализ. Анализ среды<br>Содержание занятия:<br>1. Основные факторы и методы анализа<br>2. Анализ внутренней среды организации<br>3. Управленческий анализ: сущность, цели, принципы<br>4. Показатели управленческого анализа<br>5. Факторы внутренней среды организации и их оценка<br>6. «Цепочка ценностей» М.Портера<br>7. Анализ внешней среды<br>8. SWOT- анализ<br>9. PEST-анализ<br>Занятие проводится в форме решения кейс-задания, деловой игры<br>Кейс-задание. В командах по 3-4 человека провести SWOT-анализ для реальной или гипотетической организации, составляются матрицы возможностей и угроз, делаются выводы и формулируются на основе результатов проведенного анализа предложения. | 4                                                                  |

| №<br>п/п | №<br>семестра | Тема (раздел)<br>учебной дисциплины                                                                                                                      | Наименование занятий                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Всего ча-<br>сов/ из них<br>часов в<br>интерак-<br>тивной<br>форме |
|----------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 1        | 2             | 3                                                                                                                                                        | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 5                                                                  |
| 4        | 6             | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной<br>системы<br>стратегического<br>управления<br>предприятием<br>Тема: Анализ отрасли:<br>методы, основные<br>аспекты       | Анализ отрасли: методы, основные аспекты<br>Содержание занятия:<br>1. Понятие и определение отрасли, основные<br>характеристики и аспекты анализа<br>2. Основные экономические характеристики<br>туриндустрии<br>3. Оценка конкуренции. Модель анализа<br>конкуренции М. Портера<br>4. Движущие силы конкуренции<br>5. Ключевые факторы успеха (КФУ)<br>Занятие проводится в форме решения<br>ситуационных заданий<br>Ситуационные задания. В командах по 3-4<br>человека проводится и представляется отраслевой<br>анализ для предприятия, проводится оценка<br>конкуренции, определяются ключевые факторы<br>успеха. | 4                                                                  |
| 5        | 6             | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной<br>системы<br>стратегического<br>управления<br>предприятием<br>Тема: Стратегии: виды,<br>базовые, отраслевые<br>стратегии | Стратегии: виды, базовые, отраслевые стратегии<br>Содержание занятия:<br>1. Базовые стратегии<br>2. Основные стратегии роста<br>3. Отраслевые стратегии<br>4. Жизненный цикл отрасли<br>5. Стратегии на стадии зарождения и роста<br>отрасли<br>6. Стратегии на стадии зрелости отрасли<br>7. Стратегии на стадии спада отрасли<br>8. Глобальные стратегии<br>Занятие проводится в форме кейс-задания<br>Кейс-задание. В командах по 3-4 человека<br>разрабатываются и представляются базовые и<br>отраслевые стратегии для предприятия<br>предложенной ситуации.                                                      | 2                                                                  |

| №<br>п/п | №<br>семестра | Тема (раздел)<br>учебной дисциплины                                                                                           | Наименование занятий                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Всего ча-<br>сов/ из них<br>часов в<br>интерак-<br>тивной<br>форме |
|----------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 1        | 2             | 3                                                                                                                             | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5                                                                  |
| 6        | 6             | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной<br>системы<br>стратегического<br>управления<br>предприятием<br>Тема: Конкурентные<br>стратегии | Конкурентные стратегии<br>Содержание занятия:<br>1. Стратегии достижения конкурентных<br>преимуществ<br>2. Конкурентная стратегия минимизации<br>издержек (лидерство по издержкам)<br>3. Конкурентная стратегия дифференциации<br>4. Конкурентная стратегия фокусирования<br>5. Пять основных конкурентных стратегий по М.<br>Портеру<br>6. Конкурентная стратегия оперативного<br>реагирования<br>7. Конкурентная стратегия синергии<br>8. Стратегии поведения в конкурентной среде<br>9. Конкурентная стратегия лидера рынка<br>10. Конкурентная стратегия фирмы, бросающей<br>вызов рыночному окружению<br>11. Конкурентное поведение последователя<br>Занятие проводится в форме решения<br>ситуационных заданий<br>Ситуационные задания. В командах по 3-4<br>человека разрабатываются и представляются<br>конкурентные стратегии для предприятия в<br>предложенной ситуации. | 2                                                                  |
| 7        | 6             | РАЗДЕЛ 8<br>Разработка,<br>мониторинг реализации<br>Тема: Функциональные<br>стратегии                                         | Функциональные стратегии<br>Содержание занятия:<br>1. Маркетинговые стратегии<br>2. Стратегии управления персоналом<br>3. Стратегии научно-технического развития.<br>Стратегии Раменского<br>Занятие проводится в форме деловой игры<br>Деловая игра. В командах по 3-4 человека<br>разрабатывается и представляется одна из<br>функциональных стратегий (по выбору или по<br>заданию преподавателя) для конкретного<br>предприятия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 4                                                                  |

| №<br>п/п | №<br>семестра | Тема (раздел)<br>учебной дисциплины                                                          | Наименование занятий                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Всего ча-<br>сов/ из них<br>часов в<br>интерак-<br>тивной<br>форме |
|----------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 1        | 2             | 3                                                                                            | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 5                                                                  |
| 8        | 6             | РАЗДЕЛ 8<br>Разработка,<br>мониторинг реализации<br>Тема: Портфельные<br>стратегии           | Портфельные стратегии<br>Содержание занятия:<br>1. Анализ и планирование бизнес-портфеля<br>2. Понятие и типы портфельных стратегий<br>3. Матричный метод анализа и разработки<br>портфельных стратегий<br>4. Матрица основных стратегий роста И. Ансоффа<br>(рост товара/рынка)<br>5. Матрица рост/доля рынка (БКГ)<br>6. Матрица портфельного анализа Мак-Кинси –<br>«Экран бизнеса» (привлекательность<br>отрасли/позиция в конкуренции)<br>Занятие проводится в форме ролевой игры<br>Ролевая игра. В командах по 3-4 человека<br>а) разрабатываются стратегии роста с<br>использованием матрицы И. Ансоффа «Развитие<br>товара/рынка»;<br>б) с учетом результатов выполнения предыдущего<br>задания осуществляется анализ портфельных<br>стратегий для конкретного предприятия с<br>применением матрицы БКГ «Рост/доля рынка» и<br>предложить стратегии развития для<br>стратегических элементов бизнеса (СЭБ). | 4                                                                  |
| 9        | 6             | РАЗДЕЛ 8<br>Разработка,<br>мониторинг реализации<br>Тема: Реализация<br>стратегии и контроль | Реализация стратегии и контроль<br>Содержание занятия:<br>1. Основные стадии реализации стратегии<br>2. Стратегические изменения: содержание и типы<br>3. Стратегические изменения организационной<br>структуры<br>4. Стратегические изменения организационной<br>культуры<br>5. Стратегический контроль<br>Занятие проводится в форме дискуссии /дебатов/                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 4                                                                  |
| ВСЕГО:   |               |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 32 / 0                                                             |

#### 4.5. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Курсовые проекты (работы) не предусматриваются

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Для реализации познавательной и творческой активности студентов в учебном процессе используются современные образовательные технологии, дающие возможность повышать качество образования, более эффективно использовать учебное время и снижать долю репродуктивной деятельности учащихся за счет снижения времени, отведенного на выполнение самостоятельной работы. В рамках дисциплины «Стратегический менеджмент в сфере гостеприимства и общественного питания» предусмотрены следующие образовательные технологии:

- по уровню применения: педагогические;
- по организационной формам: групповые, классно-урочные;
- по типу управления познавательной деятельностью: классическо-лекционные, обучение с помощью технических средств, по книге, система малых групп;
- по подходу к обучаемому: личностно-ориентированные, технологии сотрудничества;
- по преобладающему методу: объяснительно-иллюстративными; развивающее обучение; проблемно-поисковое, игровые.

В учебном процессе предусмотрено использование рейтинговой технологии (рейтинговой шкалы оценки), технологий на основе активизации и интенсификации деятельности обучающихся (игровое обучение, проблемное обучение, использование схемных моделей учебного материала, компьютерные технологии).

Достижимые результаты от применения образовательных технологий:

**Проблемное обучение** Рассмотрение проблемных ситуаций во время проведения практических занятий и проблемной лекции и организация активной самостоятельной деятельности учащихся по их разрешению. Один из приемов, используемых на лекциях – создание проблемной ситуации. Самым простым в данном случае является достаточно четкое определение темы нового материала и выделение тех основных вопросов, в которых надлежит разобраться обучающимся. В результате чего происходит творческое овладение знаниями, умениями, навыками, развиваются мыслительные способности.

**Исследовательские методы в обучении** Используется при подготовке реферата и докладов. Метод дает возможность учащимся самостоятельно пополнять свои знания, глубоко вникать в изучаемую проблему и предполагать пути ее решения, что важно при формировании мировоззрения.

**Технология использования в обучении игровых методов (ролевых, диалоговых)** Используется на практических занятиях. Использование технологии позволяет расширить кругозор, сформировать умения и навыки, необходимые в практической деятельности.

**Обучение в сотрудничестве (командная, групповая работа)** На практических занятиях, во время проведения дискуссии, лекции диалог. Сотрудничество трактуется как идея совместной развивающей деятельности.

**Информационно-коммуникационные технологии** Изменение и неограниченное обогащение содержания образования, использование интегрированных курсов, доступ в ИНТЕРНЕТ.

**Рабочей программой** предусмотрено использование активных и интерактивных форм проведения занятий (лекция-визуализация, лекция диалог, семинар-дискуссия, деловая игра, разбор конкретных практических ситуаций, презентации докладов с широким обсуждением в группе) с целью формирования и развития профессиональных навыков студентов.

Преподавание дисциплины осуществляется в форме лекций и практических занятий и самостоятельной работы студентов.

Лекции проводятся в традиционной классно-урочной организационной форме, по подходу к обучаемому являются личностно-ориентированными с применением технологии сотрудничества; по преобладающему методу: объяснительно-иллюстративными; направлены на развивающее и проблемно-поисковое обучение.

Лекции проводятся в следующих формах

**Проблемная лекция.** Преподаватель в начале и по ходу изложения учебного материала создает проблемные ситуации и вовлекает студентов в их анализ. Разрешая противоречия, заложенные в проблемных ситуациях, обучаемые самостоятельно могут прийти к тем выводам, которые преподаватель должен сообщить в качестве новых знаний.

**Лекция-визуализация.** В данном типе лекции передача преподавателем информации студентам сопровождается показом различных рисунков, структурно-логических схем, опорных конспектов, диаграмм и т. п. с помощью ЭВМ (слайды, видеозапись, интерактивная доска и т. д.).

**Лекция-диалог.** Содержание подается через серию вопросов, на которые студенты должны отвечать непосредственно в ходе лекции.

**Практические занятия** организованы с использованием технологий развивающего обучения, проблемно-поискового и игрового обучения. Практический курс проводится с использованием диалоговых технологий, в том числе – решения кейсов, основанных на коллективных способах обучения практических занятий в командах достижений

**Активный семинар.** В процессе семинара студенты выступают с презентациями, отвечают на вопросы аудитории и преподавателя. В конце семинара проводится групповое обсуждение.

Метод дискуссии выступает базовым в системе интерактивных методов обучения.

**Дискуссия** – это коллективное обсуждение конкретной проблемы, вопроса или сопоставление разных позиций, информации, идей, мнений и предложений. Во время дискуссии оппоненты могут либо дополнять друг друга, либо противостоять один другому. В первом случае больше будут проявляться качества, присущие диалогу, во втором – дискуссия будет носить характер спора, т. е. отстаивание своей позиции. Как правило, в дискуссии присутствуют оба эти элемента.

**Метод кейсов** (англ. Casemethod, кейс-метод, метод конкретных ситуаций, метод ситуационного анализа) — техника обучения, использующая описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

**Деловая игра.** Студенты делятся на малые группы (5-6 человек). Каждый студент по очереди будет выполнять роль менеджера в своей малой группе, а остальные – роль его подчиненных. Малым группам под руководством менеджеров предстоит выполнить целый ряд заданий, а после выполнения задания оценить качество работы менеджера. По итогам игры проводится дебрифинг.

**Ролевая игра** — это способ организации учебного процесса, нацеленный на выявление проблем такового, их решение в игровой форме командами, формируемыми из обучающихся. Он предполагает повышение качества образовательного процесса и является важным инструментом интеграции в международную образовательную систему.

**Опросы.** Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения задачи. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы.

**Использование при проведении опроса технологии «нумерация студентов».**

Каждому участнику присваивается определенный порядковый номер (первый, второй, третий, четвертый). Преподаватель задает вопрос и просит, чтобы «студенты вместе подумали над ответом». Преподаватель называет номер и только студенты с этим номером могут поднимать руки для ответа.

**Письменные блиц-опросы** позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный блиц-



опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения текущей аттестации, когда необходимо проверить знания студентов по части курса.

Решение заданий в тестовой форме. Проводится два раза в течение изучения дисциплины (семестр) письменно. Каждому студенту отводится на тестирование 40 минут, по 2 минуты на каждое задание. Оценка результатов тестирования производится преподавателем в соответствии с ключами к тесту, результат сообщается через неделю. Самостоятельная работа студента организована с использованием традиционных видов работы. К традиционным видам работы относятся отработка лекционного материала и отработка отдельных тем по учебным пособиям, подготовка конспектов лекций, докладов и презентаций

Оценка полученных знаний, умений и навыков основана на модульно-рейтинговой технологии. Фонды оценочных средств освоенных компетенций включают как вопросы теоретического характера для оценки знаний, так и задания практического содержания (решение ситуационных задач, анализ конкретных ситуаций, работа с данными) для оценки умений и навыков.

Теоретические знания проверяются путём применения таких организационных форм, как индивидуальные и групповые опросы, решение тестов с использованием компьютеров или на бумажных носителях.

Для реализации познавательной и творческой активности бакалавра в учебном процессе используются современные образовательные технологии, дающие возможность повышать качество образования, более эффективно использовать учебное время и снижать долю репродуктивной деятельности учащихся за счет снижения времени, отведенного на выполнение самостоятельной работы.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

| № п/п | № семестра | Тема (раздел) учебной дисциплины                                                                                                          | Вид самостоятельной работы студента. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Всего часов |
|-------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1     | 2          | 3                                                                                                                                         | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 5           |
| 1     | 6          | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной системы стратегического управления предприятием<br>Тема 2: Сущность и элементы стратегического менеджмента | Сущность и элементы стратегического менеджмента<br>- конспектирование первоисточников и учебной литературы;<br>- проработка учебного материала<br>Основная литература: 1,2,3,4,5<br>Дополнительная литература: 1,2,3,4,5<br>- подготовка докладов;<br>- работа с тестами, вопросами для самопроверки;<br>Вопросы для самоконтроля<br>1. В чем необходимость стратегического управления и его особенности в России?<br>2. В чем особенности стратегических решений?<br>3. Назовите функции стратегического менеджмента.<br>4. Назовите элементы (этапы) стратегического менеджмента<br>7. Что такое стратегия, для чего нужны стратегии?<br>Дайте источники литературы с указанием разделов и страниц для изучения                                                                                                      | 7           |
| 2     | 6          | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной системы стратегического управления предприятием<br>Тема 3: Стратегическое планирование                     | Стратегическое планирование<br>- конспектирование первоисточников и учебной литературы;<br>- проработка учебного материала<br>Основная литература: 1,2,3,4,5<br>Дополнительная литература: 1,2,3,4,5<br>- подготовка докладов;<br>- работа с тестами, вопросами для самопроверки;<br>Вопросы для самоконтроля<br>1. Что такое миссия организации, как ее надо формулировать<br>2. Какие цели организации можно отнести к стратегическим?<br>3. Что такое стратегическая пирамида, охарактеризуйте виды стратегий ее образующих<br>4. Каким организациям нужна корпоративная стратегия?<br>Задание для самостоятельной работы<br>1). Приведите и проанализируйте 1-3 миссии предприятий, выделите их достоинства и недостатки<br>2) Попробуйте сформулировать миссию для существующего или гипотетического предприятия. | 7           |
| 3     | 6          | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной системы стратегического управления предприятием                                                            | Стратегический анализ. Анализ среды<br>- конспектирование первоисточников и учебной литературы;<br>- проработка учебного материала<br>Основная литература: 1,2,3,4,5<br>Дополнительная литература: 1,2,3,4,5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 7           |

|   |   |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |
|---|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|   |   | <p>Тема 4:<br/>Стратегический анализ. Анализ среды</p>                                                                                      | <p>- подготовка докладов;<br/>- работа с тестами, вопросами для самопроверки;<br/>Вопросы для самоконтроля<br/>1. Какие факторы относят к макросреде и микросреде?<br/>2. Какие факторы относятся к внутренней среде организации, для чего проводится их анализ?<br/>3. Что такое «Цепочка ценностей» Майкла Портера, для чего применяется этот метод?<br/>4. Какие факторы макросреды оказывают существенное влияние на предприятия туристической индустрии и требуют анализа?<br/>5. Что такое PEST – анализ, для чего применяется?<br/>6. Что такое SWOT-анализ? Для чего он применяется?<br/>8. Какие возможности может использовать предприятие для своего развития?<br/>9. Какие угрозы могут помешать предприятию реализовать возможности развития?<br/>10. Что может быть отнесено к сильным и слабым сторонам предприятия?<br/>Задание для самостоятельной работы<br/>Провести SWOT-анализ на примере существующего или гипотетического предприятия. Составить матрицу возможностей, угроз, рассмотреть сильные и слабые стороны, сделать выводы и сформулировать предложения для предприятия. Представить в письменном виде преподавателю для проверки</p> |   |
| 4 | 6 | <p>РАЗДЕЛ 1<br/>Основы современной системы стратегического управления предприятием<br/>Тема 5: Анализ отрасли: методы, основные аспекты</p> | <p>Анализ отрасли: методы, основные аспекты<br/>- конспектирование первоисточников и учебной литературы;<br/>- проработка учебного материала<br/>Основная литература: 1,2,3,4,5<br/>Дополнительная литература: 1,2,3,4,5<br/>- подготовка докладов;<br/>- работа с тестами, вопросами для самопроверки;<br/>Вопросы для самоконтроля<br/>1. Какие виды деятельности относятся к туристической индустрии?<br/>2. Приведите основные экономические характеристики отрасли<br/>3. Какие конкурентные силы, влияющие на конкуренцию в отрасли, выделял<br/>4. Назовите основные факторы, влияющие на интенсивность конкуренции в отрасли.<br/>5. Приведите ключевые факторы успеха для предприятий туристической индустрии.<br/>6. К какому типу отраслей по возможностям конкурентных преимуществ (массовая, тупиковая, фрагментарная, специализированная) можно отнести туристическую индустрию и что это означает для предприятия.<br/>Задание для самостоятельной работы<br/>Провести анализ отрасли: основные</p>                                                                                                                                                   | 7 |

|   |   |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |
|---|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|   |   |                                                                                                                                          | экономические характеристики, уровень конкуренции, сравнительный анализ конкурентов для конкретного предприятия.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |
| 5 | 6 | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной системы стратегического управления предприятием<br>Тема 6: Стратегии: виды, базовые, отраслевые стратегии | Стратегии: виды, базовые, отраслевые стратегии<br>- конспектирование первоисточников и учебной литературы;<br>- проработка учебного материала<br>Основная литература: 1,2,3,4,5<br>Дополнительная литература: 1,2,3,4,5<br>- подготовка докладов;<br>- работа с тестами, вопросами для самопроверки;<br>Вопросы для самоконтроля<br>1. Назовите основные виды стратегий<br>2. Какие стратегии относятся к базовым?<br>3. Назовите основные этапы жизненного цикла отрасли и определите, на каком этапе находится отрасль, обоснуйте свой вывод.<br>4. Приведите стратегии, используемые на разных этапах жизненного цикла отрасли.<br>5. Что понимается под глобальными стратегиями, приведите примеры.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 6 |
| 6 | 6 | РАЗДЕЛ 1<br>Основы современной системы стратегического управления предприятием<br>Тема 7:<br>Конкурентные стратегии                      | Конкурентные стратегии<br>- конспектирование первоисточников и учебной литературы;<br>- проработка учебного материала<br>Основная литература: 1,2,3,4,5<br>Дополнительная литература: 1,2,3,4,5<br>- подготовка докладов;<br>- работа с тестами, вопросами для самопроверки;<br>Вопросы для самоконтроля<br>1. Назовите и поясните два основных типа конкурентных стратегий<br>2. Что такое конкурентное преимущество, приведите примеры<br>3. Назовите основные стратегии достижения конкурентных преимуществ<br>4. В чем смысл конкурентной стратегии минимизации издержек?<br>5. В чем смысл конкурентной стратегии дифференциации?<br>6. В чем смысл конкурентной стратегии фокусирования?<br>7. В чем смысл конкурентной стратегии инноваций?<br>8. Какие фирмы относят к виолентам, пациентам, эксплерентам, коммутантам?<br>9. В чем смысл конкурентной стратегии оперативного реагирования?<br>10. В чем смысл конкурентной стратегии синергизма?<br>11. Приведите пять основных конкурентных стратегий Майкла Портера<br>12. Чем отличаются стратегии поведения в конкурентной среде от стратегий достижения конкурентных преимуществ?<br>13. Опишите конкурентную стратегию фирмы-лидера рынка и способы ее реализации<br>14. Опишите конкурентную стратегию | 5 |

|   |   |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |
|---|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|   |   |                                                                                                         | <p>фирмы, бросающей вызов рыночному окружению</p> <p>15.Опишите конкурентную стратегию фирмы последователя</p> <p>16.Опишите конкурентную стратегию фирмы, знающей свое место на рынке</p> <p>17. Опишите стратегию конкурентного поведения фрагментарных фирм</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |
| 7 | 6 | <p>РАЗДЕЛ 8</p> <p>Разработка, мониторинг реализации</p> <p>Тема 1: Функциональные стратегии</p>        | <p>Функциональные стратегии</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- конспектирование первоисточников и учебной литературы;</li> <li>- проработка учебного материала</li> </ul> <p>Основная литература: 1,2,3,4,5</p> <p>Дополнительная литература: 1,2,3,4,5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка докладов;</li> <li>- работа с тестами, вопросами для самопроверки;</li> </ul> <p>Вопросы для самоконтроля</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое функциональные стратегии</li> <li>2. Для чего нужны маркетинговые стратегии?</li> <li>3. На какие вопросы должна ответить стратегия управления персоналом?</li> <li>4. Что определяет стратегия научно-технического развития и технической политики, в чем особенность этих стратегий в гостиничном и ресторанном бизнесе?</li> </ol> | 7 |
| 8 | 6 | <p>РАЗДЕЛ 8</p> <p>Разработка, мониторинг реализации</p> <p>Тема 2: Портфельные стратегии</p>           | <p>Портфельные стратегии</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- конспектирование первоисточников и учебной литературы;</li> <li>- проработка учебного материала</li> </ul> <p>Основная литература: 1,2,3,4,5</p> <p>Дополнительная литература: 1,2,3,4,5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка докладов;</li> <li>- работа с тестами, вопросами для самопроверки;</li> </ul> <p>Вопросы для самоконтроля</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что понимается под портфельными стратегиями?</li> <li>2. Опишите метод разработки портфельной стратегии Матрица БКГ «Рост/доля рынка»</li> <li>3. Опишите метод «Матрица стратегий роста»</li> <li>4. Опишите метод «Матрица портфельного анализа Мак-Кинси»</li> </ol>                                                                            | 7 |
| 9 | 6 | <p>РАЗДЕЛ 8</p> <p>Разработка, мониторинг реализации</p> <p>Тема 3: Реализация стратегии и контроль</p> | <p>Разработка, мониторинг реализации и контроль стратегии</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- конспектирование первоисточников и учебной литературы;</li> <li>- проработка учебного материала</li> </ul> <p>Основная литература: 1,2,3,4,5</p> <p>Дополнительная литература: 1,2,3,4,5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка докладов;</li> <li>- работа с тестами, вопросами для самопроверки;</li> </ul> <p>Вопросы для самоконтроля</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите основные стадии реализации стратегии</li> <li>2. Какие изменения можно отнести к стратегическим?</li> <li>3. Приведите примеры стратегических</li> </ol>                                                                                                                                                 | 7 |

|        |  |  |                                                                                                                                                                                                              |    |
|--------|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
|        |  |  | изменений организационной структуры<br>предприятия<br>4. Приведите примеры стратегических<br>изменений организационной культуры<br>5. Что понимается под стратегическим<br>контролем, в чем его особенности? |    |
| ВСЕГО: |  |  |                                                                                                                                                                                                              | 60 |

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

### 7.1. Основная литература

| № п/п | Наименование                                                                                                                                  | Автор (ы)                                      | Год и место издания<br>Место доступа                                                                                                                 | Используется при изучении разделов, номера страниц |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1     | Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие 278 с..                                                                       | А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко.                  | М. : ФЛИНТА, 2011<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=20188">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=20188</a>           | Все разделы                                        |
| 2     | Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента [Электронный ресурс]: 368 с                                            | Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж.          | М. : Альпина Паблишер, 2013<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=32327">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=32327</a> | Все разделы                                        |
| 3     | Стратегический менеджмент (для бакалавров): учебное пособие 310 с.                                                                            | Ю.Т. Шестопа, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников | М. : КноРус, 2014<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53548">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53548</a>           | Все разделы                                        |
| 4     | Стратегический менеджмент: методические указания по выполнению контрольной работы для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»: | Иготти И.Н.                                    | Пб. : СПбГЛТУ, 2015<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=64128">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=64128</a>         | Все разделы                                        |
| 5     | Стратегический менеджмент: Учебник для вузов [Электронный ресурс] :. 468 с                                                                    | Фомичев, А.Н                                   | М. : Дашков и К, 2014<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=56302">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=56302</a>       | Все разделы                                        |

### 7.2. Дополнительная литература

| № п/п | Наименование                                           | Автор (ы)                   | Год и место издания<br>Место доступа                                                                                                          | Используется при изучении разделов, номера страниц |
|-------|--------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 6     | Современный стратегический анализ: учебное пособие для | А.И. Кораблев, И.Н. Иготти. | СПб. : СПбГЛТУ, 2015<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=68443">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=68443</a> |                                                    |

|    |                                                                                                                           |                                                     |                                                                                                                                                  |             |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
|    | магистров по направлению подготовки «Менеджмент» [Электронный ресурс]: 48 с.                                              |                                                     |                                                                                                                                                  |             |
| 7  | Практикум по организации и менеджменту туризма и гостиничного хозяйства [Электронный ресурс]: учебное пособие 198 с.      | А.Б. Косолапов, Т.И. Елисеева                       | М.: КноРус, 2015<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53306">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53306</a>        | Все разделы |
| 8  | Стратегический менеджмент в индустрии туризма (для бакалавров) [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие — 152 с. | А.Д. Чудновский, М.А. Жукова, А.В. Кормишова        | М.: КноРус, 2014<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53309">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53309</a>        | Все разделы |
| 9  | Системно-гостиничный менеджмент [Электронный ресурс]: —485 с                                                              | Павлова, Н.В.                                       | СПб.: ИЭО СПбУУиЭ, 2012<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=64052">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=64052</a> | Все разделы |
| 10 | Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов (для бакалавров) [Электронный ресурс]: учебное пособие                 | И.С. Барчуков, Л.В. Баумгартен, Ю.Б. Башин [и др.]. | М.: КноРус, 2014<br><a href="http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53298">http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=53298</a>        | Все разделы |

## 8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Информационные системы:

-<http://www.cfin.ru/> Корпоративный менеджмент.

-[www.rid.ru](http://www.rid.ru) Российский институт директоров

-[www.amr.ru](http://www.amr.ru) Ассоциация менеджеров России

-[www.corpgov.ru](http://www.corpgov.ru) Центр международного частного предпринимательства (CIRE)

-<http://ecsocman.edu.ru> Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент».

Содержит большое количество литературы, Интернет ресурсов, программ по трём предметам, вынесенным в название сайта.

-<http://www.businesspress.ru> Деловая пресса. Сайт содержит огромное количество статей, касающихся бизнеса.

-<http://www.ts-gu.com> Электронный журнал по менеджменту. Сайт содержит множество терминов, касающихся менеджмента, статей и новостей о менеджменте.



-<http://www.cfin.ru> Сайт «Корпоративный менеджмент». Представлен полный архив журнала «Менеджмент в России и за рубежом», публикации, семинары по менеджменту

-<http://www.nickgs.narod.ru> Сайт освещает экономические проблемы. Есть неплохой подбор ссылок на периодические экономические издания.

-<http://www.allbest.ru/libraries.htm> Огромный каталог электронных библиотек.

-<http://www.aup.ru/management/> Административно-управленческий портал. Содержит ссылки на огромное количество книг по управлению предприятием (менеджменту). Есть раздел библиотека, форум и многое другое.

-<http://dlastudenta.narod.ru/management> Отличная помощь для студента, который хочет стать менеджером

Веб-сайты по КСО и устойчивому развитию (CSR and Sustainability web — sites):

-<http://management-rus.ru/strateg/> Библиотека менеджмента

-<http://www.globalreporting.org>

-<http://www.csreurope.org>

-<http://www.sustainability-indexes.com/html/news/pressreleases.html>

-[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/socdial/csr/greenpaper\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/socdial/csr/greenpaper_en.pdf)

Информационные справочные и поисковые системы:

Гарант

КонсультантПлюс

Профессиональные поисковые системы:

Science Direct

JSTOR

ProQuest

EBSCO

НЭБ

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ИСПОЛЪЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Компьютер преподавателя должен быть обеспечен стандартными лицензионными программными продуктами и обязательно программным продуктом MicrosoftOffice версии не ниже MicrosoftOffice 2007 (2013) и доступом к сети Интернет.

## **10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Для проведения лекционных занятий необходима специализированная лекционная аудитория с мультимедиа аппаратурой.

Аудиторные компьютеры оснащаются лицензионным программным обеспечением, обеспечивающим удовлетворительную скорость получения материалов из сети Интернет, надежную демонстрацию видеоматериалов различных форматов.

Для проведения аудиторных занятий и самостоятельной работы требуется:

1. Рабочее место преподавателя с персональным компьютером, подключённым к сетям INTERNET и INTRANET.
2. Специализированная лекционная аудитория с мультимедиа аппаратурой.

## **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Студентам необходимо ознакомиться: с содержанием рабочей программы дисциплины (далее - РПД), с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами

образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, с графиком консультаций преподавателя.

### 1.1. Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс)

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Именно поэтому контроль над систематической работой студентов всегда находится в центре внимания преподавателя.

Подготовка студентов к лекции включает в себя:

- просмотр материала предшествующей лекции;
- ознакомление с примерным содержанием предстоящей лекции просмотром темы, программы и контрольных вопросов учебника;
- выявление материала, наиболее слабо освещенного в учебнике;
- выяснение вопросов, достойных наибольшего внимания;
- создание психологической настроенности.

При слушании и восприятии лекции студент должен усвоить:

- научную сущность и идейную направленность лекции;
- взаимосвязь лекции с другими лекциями и смежными науками;
- научную логику связи теории с жизнью;
- глубоко осмыслить сформулированные законы и понятия науки, приведенные факты, доказательства, аргументацию.

Успех лекции зависит не только от искусства лектора, но и от умения студентов слушать лекции. Слушание лекции – это не только внешний активный, напряженный мыслительный процесс, но главным образом внутренний. Как и во время других занятий, на лекции преподаватель лишь организует определенную деятельность студентов, но выполнять ее они должны сами.

Одним из важных условий эффективности усвоения материала лекции является способность включаться в лекционный процесс. Это зависит от максимальной сосредоточенности и быстрого переключения внимания. Добиться устойчивости внимания не всегда легко. Каждая лекция не может быть настолько захватывающей и увлекательной, чтобы внимание было устойчивым «само по себе». Значит, каждому студенту нужно заставить себя не отвлекаться, проявляя большую силу воли. Другим условием правильного, наиболее продуктивного слушания лекции является развитие памяти.

Однако при всей своей важности курс лекций еще не обеспечивает полного и глубокого усвоения изучаемой науки. Достигнуть этого можно лишь при выработке собственного понимания изучаемого предмета, что возможно только в процессе самостоятельной работы не только над конспектом, но главным образом над учебниками и другими литературными источниками.

Ведение записей лекций необходимо по следующим причинам:

- сразу после лекции запоминается, и то на краткий срок, не более 40–45% учебного материала;
- ведение записей способствует организации внимания студентов;
- более прочному усвоению учебного материала;
- облегчению работы памяти (освобождение ее от запоминания отдельных учебных фактов, примеров и т.д.),
- сохранению в виде конспектов учебного материала для будущей самостоятельной работы;
- восстановлению в памяти прослушанного на лекции;
- подготовка к экзамену;
- развитие и укрепление умений и навыков фиксации учебного материала.

В конспекте следует избегать подробной записи. Конспект не должен превращаться в

единственный источник информации, а должен подводить студента к самостоятельному обдумыванию материала, к работе с учебной книгой. Независимо от того, есть учебник или нет, лекции записывать необходимо.

Правила ведения записей и оформление конспекта:

- начинать с даты занятий, названия темы, целей и плана лекции, рекомендованной литературы;

- вести конспект опрятно, содержательно, четко, разборчиво, грамотно;

- научиться выделять и записывать основные научные положения и факты, формулы и правила, выводы и обобщения; не перегружать записи отдельными фактами;

- выделять разделы и подразделы, темы и подтемы;

- применять доступные пониманию сокращения слов и фраз;

- записывать рекомендованную литературу;

- желательно выделять цветом названия темы, основные положения, выводы;

- записи вести на страницах с большими полями.

Последующая работа над лекцией заключается в повторении ее содержания по конспекту (а еще лучше с привлечением дополнительных источников) вскоре после ее прослушивания, т.к. забывание материала, воспринятого любым способом идет особенно интенсивно сразу же после восприятия.

Работа над конспектом лекции осуществляется по этапам:

- повторить изученный материал по конспекту;

- непонятные положения отметить на полях и уточнить;

- неоконченные фразы, пропущенные слова и другие недочеты в записях устранить, пользуясь материалами из учебника и других источников;

- завершить техническое оформление конспекта (подчеркивания, выделение главного, выделение разделов, подразделов и т.п.).

## 1.2. Рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям

Студентам следует:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;

- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты;

- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;

- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;

- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Студентам, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющие письменного решения задач или не подготовившиеся к данному практическому занятию, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, изучавшийся на занятии.

Студенты, не отчитавшиеся по каждой не проработанной ими на занятиях теме к началу экзаменационной сессии, упускают возможность получить положенные баллы за работу в соответствующем семестре.

### 1.2.1. Рекомендации к подготовке к дискуссии

Каждая дискуссия проходит три стадии развития: ориентация, оценка, консолидация.

На первой стадии происходит процесс «ориентации» и адаптации участников дискуссии к самой проблеме, друг к другу, общей атмосфере. Именно таким образом начинается

вырабатываться некая установка на решение представленной проблемы.

Стадия «оценки» напоминает ситуацию сопоставления информации, различных позиций, генерирования идей.

На последней стадии консолидации предполагается выработка единых или компромиссных решений, мнений и позиций.

Этапы проведения

1. Выдвигаются проблемы. Затем в процессе групповой дискуссии студенты располагают проблемы по степени важности, значимости и выделяют наиболее «острую» для изучения в малых группах (на основе необходимого материала (концепции, принципы, факты, взгляды) – базовых сведений по изучаемой проблеме, а также научной литературе, справочников, словарей, который выдается преподавателем).

2. Выделенная проблема становится предметом изучения и обсуждения в каждой малой группе.

3. Все группы последовательно предъявляют свой материал (факты, примеры, выработанную точку зрения, позиции) всей учебной группе.

4. Далее следует общая дискуссия: анализ высказанных позиций, принятие наиболее перспективных, дополнение, взаимообогащение разных точек зрения, расширение представлений, установок, способов поведения, изменение отношения к себе, к другим, к миру.

#### 1.2.2. Рекомендации к подготовке к деловой игре

Деловая учебная игра – моделирование профессиональной деятельности и ролевое взаимодействие по игровым правилам участвующих в ней специалистов, в определенном условном времени, в атмосфере неопределенности, при столкновении позиций, с разыгрыванием ролей и оцениванием.

Примерная схема деловой игры

1. Ознакомление с имитационной моделью объекта.

1.1. Организационно-технологическая структура производства или его подразделения, имитируемая в данной игре:

- производственные подразделения, вычлененные из реальной организационной структуры для целей игры;

- содержание деятельности этих подразделений;

- взаимосвязь производственных подразделений.

1.2. Ролевое распределение обязанностей участников игры:

- обязанности участников, обусловленные содержанием имитируемой деятельности (что конкретно должен делать каждый в соответствии с имеющимся на производстве должностным распределением обязанностей);

- характер принятого на производстве взаимодействия: какие конкретно вопросы решаются работником самостоятельно, что требует согласования с другими подразделениями или вышестоящими инстанциями;

- принципы распределения обязанностей с учетом сформулированных требований (рекомендации преподавателя, сложившееся в группе ролевое распределение, учет прошлого опыта участника, личная инициатива, коллективное решение);

- характер формального и неформального общения в процессе игры.

1.3. Необходимый инструментарий и другой игровой материал, организация рабочего места.

1.4. Требования к конечному результату деятельности:

- индивидуальные результаты, включаемые в конечный продукт деятельности;

- конечные результаты работы коллектива;

- оформление результатов учебно-игровой деятельности.

2. Самоорганизация индивидуальной и коллективной деятельности.

2.1. Определение целей квазипрофессиональной деятельности:

- цели игрового коллектива (производственные, организационные, совершенствование способов действий и решения задач);
- индивидуальные цели и задачи, которые должны быть решены каждым участником и подразделением (профессиональные, организационные, межличностные, развитие и совершенствование качеств специалиста);
- уточнение характера результатов, которые должны быть получены отдельными участниками, подразделениями, организацией в целом (промежуточные, конечные, их уровень).

## 2.2. Определение требований к участникам игры:

- к должностным лицам – членам производственного коллектива, деятельность которых воспроизводится в игре (принятие ответственности, которую возлагает на них коллектив, соблюдение производственной дисциплины, установление системы деловых отношений);
- к членам игрового коллектива (быстрота включения в игровую ситуацию, компетентность, корректность поведения, доброжелательность, сознательное и свободное действие, предполагающее максимально эффективное использование своих возможностей и их совершенствование).

## 3. Выбор системы «оценки – санкции»:

- разработка критериев оценки действий и поступков «должностных лиц» и способов такой оценки – формализованных и неформализованных;
- подготовка «платежной матрицы» (если она предусматривается) системы поощрений и штрафов за успешные решения или нарушения правил принятия решений, регламента игры;
- предусмотрение возможности выработки оценок и санкций самим коллективом игроков в процессе игры.

## 1.2.3. Рекомендации к подготовке ролевой игры

Ролевая игра предполагает деятельность студентов в рамках выбранных ими ролей, руководствуясь характером своей роли и внутренней логикой среды действия, а не внешним сценарием поведения. Игроки могут свободно импровизировать в рамках выбранных правил, определяя направления и исход игры.

Понятия ролевой и деловой игр не тождественны, хотя частично их содержание совпадает.

Деловые игры тоже предполагают распределение ролей между участниками, но процедура деловых игр в отличие от ролевых структурирована и регламентирована, в то время, как ролевые игры представляют собой свободный процесс импровизации в рамках ролевых «ограничений», направление которого определяется самими участниками в соответствии с их индивидуальными особенностями.

Если в деловой игре, как правило, перед игроками стоит необходимость достижения общей цели, то в ролевой игре ролевые цели игроков могут не совпадать и даже противоречить.

В ролевых играх одну и ту же роль в заданной ситуации могут последовательно проигрывать несколько участников, что позволяет анализировать разные варианты поведения и их эффективность.

Ролевая игра позволяет расширять репертуар поведенческих реакций, развивать профессионально-важные качества личности (креативность, гибкость, способность к эффективному межличностному взаимодействию и т. п.). Однако управление ролевой игрой, анализ ее процесса и результата требует от преподавателя специфических умений и компетентности в психологии групповых процессов. В частности, умение организовывать групповую рефлексию, которой должна завершаться любая ролевая игра, во время которой личные впечатления, переживания и самооценка участников игры соотносится с впечатлениями, переживаниями и оценками наблюдателей, а так же с объективными результатами игры.

Существенные признаки ролевой игры:

- наличие игровой ситуации;
- набор индивидуальных ролей;
- несовпадение ролевых целей участников игры, принимающих на себя и исполняющих различные роли;
- игровое взаимодействие участников игры;
- проигрывание одной и той же роли разными участниками, многовариативность решений;
- групповая рефлексия процесса и результата.

#### 1.2.4 Рекомендации к решению кейс задач.

При обсуждении кейсов основное внимание уделяется критическому анализу и последующему логическому развитию полученных результатов.

Решение считается удовлетворительным, если оно приводит к устранению серьезных проблем и, скорее всего, может быть успешно реализовано на практике.

Рекомендации по анализу кейсов

1. Прочитайте кейс, чтобы получить общее представление о ситуации и на какие вопросы вам предстоит отвечать. Вопросы рекомендуется выписать, чтобы они были перед глазами.
2. Прочитайте кейс ещё раз и внимательно изучите его содержание, выписывая факты и цифры напротив поставленных вопросов
3. Проведите поиск дополнительной информации.
4. Разработайте схему решения поставленной в кейсе проблемы, включающую альтернативные варианты. Разработайте, как минимум, два варианта действий. Обсудите их в подгруппе. По каждой из них рассмотрите возможные угрозы (риски), которые могут помешать реализации альтернативы. Если решение единогласно не принято, то окончательно его принимает модератор. Решение будет обоснованным, если оно подтверждается экспериментально или другими достоверными источниками.
5. Объясните, как принятое решение будет реализовано. Разработайте программу реализации, включающей основные мероприятия, систему контроля и маркетинговую или экономическую эффективность.

При изучении проблемы, поставленной в кейсе, можно использовать следующие методы группового обсуждения:

- мозговая атака;
- морфологический анализ;
- синектический анализ.

Правила мозговой атаки:

1. Любая возникшая идея, неважно, насколько она осуществима, должна быть выслушана.
2. Любой может высказать одну или несколько идей одновременно, чтобы не заблокировать свою фантазию.
3. Остальные члены группы должны воздерживаться от критики в адрес выступающего с идеей.
4. После того, как идеи высказали все члены группы, происходит их последовательное обсуждение и выработка общего решения.
5. Несогласный с общим решением имеет право выступить с особым мнением на этапе защиты темы.

Правила морфологического анализа:

1. Рассматриваемая проблема раскладывается на ряд системных элементов.
2. Элементы, выделенные для анализа, распределяются между участниками обсуждения.
3. Предлагаемые поэлементные решения состыковываются в единую логическую цепочку или представляются в виде матрицы решений.
4. Обсуждается в целом предлагаемое решение проблемы, а в случае необходимости выбора альтернативы или ранжирования используется метод парного сравнения.

5. Согласованное решение с учетом возможных корректировок представляется для обсуждения по окончании работы над темой занятий.

Правила синектического анализа:

1. Модератор подгруппы представляет проблему.
2. Проблема анализируется с использованием либо мозговой атаки, либо морфологического метода.
3. Делается попытка вспомнить и привлечь к рассмотрению данной темы известные аналоги и проанализировать, каким образом решались там похожие проблемы.
4. Спроецировать известные наличные решения на решение поставленной цели.
5. Окончательно сформулировать мнение подгруппы для доклада результатов по итогам работы над темой.

При работе в подгруппе (команде) каждому участнику рекомендуется придерживаться следующих правил:

- активно принимать участие в высказывании идей и обсуждении;
- терпимо относиться к мнениям других участников;
- не прерывать говорящего, давать ему возможность полностью высказаться;
- не повторяться вслух;
- не манипулировать неточными или неверными сведениями для того, чтобы приняли Вашу точку зрения;
- помнить, что все участники имеют равные права;
- не навязывать своего мнения другим;
- четко формулировать свое окончательное мнение (устно или письменно).

Представление результатов работы с кейсом

Для представления результатов рекомендуется подготовить на одной странице резюме в виде выводов (текст, графики, таблицы).

Выступление модератора должно быть в пределах 10 минут, а предварительно на доске записываются основные результаты работы.

Остальные подгруппы выступают слушателями и оппонентами докладчика, а затем оценивают доклад модератора.

Обсуждение темы заканчивается подведением итогов преподавателем.

А. Письменный отчет

Отчёт состоит из содержания кейса, анализа доступных дополнительных данных, решения, выводов и приложений (при необходимости). Все посторонние источники должны иметь ссылки.

Если проводились полевые исследования или экспертные оценки, то они должны статистически обработаны и иметь графическую иллюстрацию.

Нужно иметь в виду, что письменный отчет оценивается не только по содержанию, но и по дизайну – как оформлены таблицы, графики и пр.

Отчёт по кейсу оформляется в электронном виде и пересылается преподавателю

Б. Устная презентация результатов работы с кейсом

Устную презентацию делает или модератор подгруппы или по его поручению любой её участник. Члены подгруппы должны прийти к согласию по поводу того, какие тезисы должен сделать их докладчик. При докладе рекомендуется использовать технические средства – мультимедийный проектор с компьютером. Проверьте, хорошо ли видно содержание слайдов, не перенасыщены ли они информацией.

Начинать презентацию нужно с постановки целей, выделения проблемы, а также какие вопросы будут рассмотрены в ходе презентации.

2. Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных работ  
Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины.  
По каждой теме учебной дисциплины студентам предлагается перечень заданий для

самостоятельной работы.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы;
- при подготовке к экзамену параллельно прорабатывать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.

## 2.1. Методические рекомендации по работе с литературой

Любая форма самостоятельной работы студента (подготовка к семинарскому занятию, написание реферата, доклада и т.п.) начинается с изучения соответствующей литературы как в библиотеке, так и дома

. Основная литература - это учебники и учебные пособия. Дополнительная литература - это монографии, сборники научных трудов, журнальные и газетные статьи, различные справочники, энциклопедии, интернет ресурсы.

Рекомендации студенту:

выбранную монографию или статью целесообразно внимательно просмотреть. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и научно-справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие прочитать быстро;

-в книге или журнале, принадлежащие самому студенту, ключевые позиции можно выделять маркером или делать пометки на полях.

-при работе с Интернет-источником целесообразно также выделять важную информацию;

-если книга или журнал не являются собственностью студента, то целесообразно записывать номера страниц, которые привлекли внимание. Позже следует возвратиться к ним, перечитать или переписать нужную информацию. Физическое действие по записыванию помогает прочно заложить данную информацию в «банк памяти».

Выделяются следующие виды записей при работе с литературой:

Конспект - краткая схематическая запись основного содержания работы. Целью является не переписывание произведения, а выявление его логики, системы доказательств, основных выводов. Хороший конспект должен сочетать полноту изложения с краткостью.

Цитата - точное воспроизведение текста. Заключается в кавычки. Точно указывается страница источника.

Тезисы - концентрированное изложение основных положений прочитанного материала.

Аннотация - очень краткое изложение содержания прочитанной работы.

Резюме - наиболее общие выводы и положения работы, ее концептуальные итоги.

Записи в той или иной форме не только способствуют пониманию и усвоению изучаемого материала, но и помогают вырабатывать навыки ясного изложения в письменной форме тех или иных теоретических вопросов.

## 2.2. Методические указания по выполнению презентации

Презентации должны быть выполнены в формате Power Point и состоять из 15 слайдов:

1 слайд должен содержать название учебного заведения, тему презентации, название темы, направление подготовки и профиль, ФИО, группу выполнившего презентацию обучающегося и ФИО проверяющего презентацию преподавателя;

2...14 слайды должны раскрывать суть заданной темы. При этом необходимо соблюдать



требования по созданию презентаций (фон, размер шрифта, анимацию и т.д.);  
15 слайд «Спасибо за внимание!».

### 2.3. Методические указания по подготовке к тестированию

При подготовке к контрольной работе и итоговому тестированию необходимо внимательно прочитать составленные ранее конспекты лекций, просмотреть порядок выполнения практических работ и основные полученные в ходе практических занятий выводы. Ответить на вопросы. Сверить список вопросов с имеющейся информацией. Недостающую информацию необходимо найти в учебниках (учебных пособиях) или в других источниках информации.

Основные этапы подготовки:

- составление краткого плана подготовки;
- выделение основных положений, которые необходимо запомнить,
- повторить, выучить;
- выборочная проверка своих знаний по каждой теме (разделу);
- определение наиболее уязвимых мест в подготовке;
- проработка конспектов по ним;
- повторная выборочная проверка.

### 2.4. Методические рекомендации по подготовке доклада к дискуссии

Одной из форм самостоятельной работы студента является подготовка доклада, для обсуждения его на практическом (семинарском) занятии.

Цель доклада - развитие у студентов навыков аналитической работы с литературой, анализа дискуссионных позиций, аргументации собственных взглядов.

Подготовка докладов также развивает творческий потенциал студентов. Доклад готовится под руководством преподавателя, который ведет практические (семинарские) занятия.

Требования к выступлениям студентов на семинарах

Перечень требований к любому выступлению студента примерно таков:

1. Связь выступления с предшествующей темой или вопросом.
2. Раскрытие сущности проблемы.
3. Методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Студент не обязан строго придерживаться такого порядка изложения, но все аспекты вопроса должны быть освещены, что обеспечит выступлению необходимую полноту и завершенность.

Обязательным требованием к выступающему, особенно в начале семинарского курса, является зачитывание плана выступления, доклада. Опыт показывает, что многие студенты, содержательно выступив по какому-либо вопросу, часто затрудняются сжато изложить основные положения своего доклада.

При планировании выступления составляется план не в начале работы, а уже после того, как выступление написано. В таких случаях выступление обычно представляет собой почти дословное воспроизведение фрагментов из учебных пособий без глубокого их осмысления.

В определенной ситуации можно осветить лишь один или два пункта доклада, что формирует гибкость мышления, способность переключать внимание, быстроту переориентировки, позволяет предотвращать повторения, выделять главное, экономить время.

Важнейшим требованием к выступлениям студентов является самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником семинара примеры и факты должны быть существенными, по

возможности перекликаться с профилем обучения и в то же время не быть слишком «специализированными». Примеры из области наук, близких к будущей специальности студента, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара.

Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Вопросы к выступающему

Вопросы к докладчику задают, прежде всего, студенты, а не преподаватель!

По своему характеру вопросы бывают уточняющими, наводящими, встречными; другая категория вопросов, например, казусных, может содержать предпосылки различных суждений, быть примером или положением, включающим кажущееся или действительное противоречие.

Уточняющие вопросы имеют своей целью заставить студента яснее высказать мысль, четко и определенно сформулировать ее, чтобы установить, оговорился ли он или имеет место неверное толкование проблемы (исправленная оговорка снимает вопрос, ошибочное мнение выносится на обсуждение участников семинара, но без подчеркивания его ошибочности).

Наводящие или направляющие вопросы имеют своей задачей ввести полемику в нужное русло, помешать нежелательным отклонениям от сути проблемы. Важно, чтобы такие вопросы приоткрывали новые сферы приложения высказанных положений, расширяли мыслительный горизонт студентов.

Встречные вопросы содержат требования дополнительной аргументации, а также формально-логического анализа выступления или его отдельных положений. Цель таких вопросов — формирование у студентов умения всесторонне и глубоко обосновывать выдвигаемые положения, способности обнаруживать логические ошибки, обусловившие неубедительность или сомнительность вывода.

Казусные вопросы предлагаются в тех случаях, когда в выступлении, докладе проблема освещена, в общем-то, верно, но слишком схематично, все кажется ясным и простым (хотя подлинная глубина проблемы не раскрыта) и в аудитории образуется «вакуум интересов». Возникает необходимость показать, что в изложенной проблеме не все так просто, как это может показаться.

Цель таких вопросов в том, чтобы сложное, противоречивое явление реальной действительности, содержащее в себе предпосылки для различных суждений, было осмыслено студентами в свете обсужденной теоретической проблемы, чтобы студент научился мыслить шире и глубже.

Вопрос может быть поставлен в чисто теоретическом плане, но могут быть упомянуты и конкретные случаи, события, по возможности близкие или хорошо известные участникам семинара, и предоставлена возможность самим комментировать их в плане теоретической проблемы, обсуждаемой на семинаре.

Вопросы, преследующие создание «ситуации затруднений», обычно представляют собой две-три противоречащих друг другу формулировки, из которых необходимо обнаружить и обосновать истинную, или же берется высказывание какого-либо автора (без указания его фамилии) для анализа. В основном характер таких вопросов совпадает с постановкой задач на самостоятельность мышления.

## 2.5. Методические рекомендации по выполнению письменных работ в рамках самостоятельной работы

К выполнению письменных работ в рамках любого вида самостоятельной работы можно приступать только после изучения соответствующей темы (раздела, подраздела).

При выполнении письменных работ в рамках самостоятельных работ необходимо

соблюдать следующие общие требования:

- при написании опорного конспекта, письменных ответов на вопросы, реферата, и т.п. текст не должен дословно повторять текст учебника (учебного пособия), Интернет-ресурса или инструкции;
- текст необходимо писать грамотно, разборчиво;
- графический материал оформлять в соответствии с ГОСТом.

#### 2.6.1. Методические указания по ведению и проработке опорного конспекта

Перед написанием конспекта следует внимательно прочесть весь текст целиком.

Выделить в нем основные положения, понятия, идеи, формулы и т.п. Определить главную мысль и установить взаимосвязи в тексте.

Разбить текст на разделы и подразделы.

Конспект выполняется в лекционной тетради ручкой. Графический материал, при необходимости, выполняется карандашом при помощи чертежных инструментов.

При ведении конспекта необходимо соблюдать следующие основные требования, которые помогут в дальнейшей работе с ним:

- запись должна быть краткой;
- при записи текста необходимо пользоваться сокращениями;
- необходимо применять выделения и разграничения.

Рекомендуются следующие выделения и разграничения:

- подчеркивание и отчеркивание для выделения заголовков, подзаголовков, выводов, тем;
- отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, которые обозначаются в виде красной строки;
- нумерация;
- рамки, в которые обычно заключают определения, формулы, правила, законы;
- цветовые выделения, которые должны быть системными.

Конспекты лекций рекомендуется систематически прорабатывать: перечитывать их, выправлять текст, делать дополнения, размечать цветом то, что должно быть глубоко и прочно закреплено в памяти.

Рекомендуется следующий алгоритм проработки конспекта лекции:

- необходимо перечитать написанный конспект в тот же день;
- после следующей лекции прочитать конспекты предыдущей и новой, и далее по мере накопления материала прочитывать его, тем самым материал откладывается в памяти.

Немаловажное значение имеет упорядочение записей лекции, которое заключается в определенной доработке конспекта – дополнении, исправлении новых терминов и т.д.

Следует это делать систематически, в процессе работы над учебной литературой. Кроме этого, доработка конспектов заключается в освоении записей, схем, рисунков, сделанных в ходе лекции не всегда четко и точно. При составлении конспекта необходимо пользоваться не менее чем тремя источниками информации, включая учебники и учебные пособия, Интернет-ресурсы и т.п.

#### 2.6.2. Методические указания к подготовке реферата

Реферат должен содержать:

- введение, в котором обосновывается актуальность темы, формулируются цели и задачи работы;
- основную часть, которая обычно состоит из трех глав:
  - в первой главе содержатся теоретические основы разрабатываемой темы, включая характеристику объекта и или (предмета) исследования, описание методики исследования, включая инструментальные средства для сбора и обработки данных в соответствии с поставленными задачами (данная глава может быть пропущена)
  - во второй главе содержится анализ результатов исследования с использованием современных математических методов, информационных (компьютерных) технологий

(графиков, диаграмм и т.п.);

-в третьей главе студент дает свои предложения и делает прогноз по рассматриваемой теме;

-заключение, в котором содержатся выводы и рекомендации относительно практического применения материалов работы;

-список используемых источников и интернет-ресурсов;

-приложения.

Общий объем реферата без приложений составляет 20-25 страниц.

Требования, предъявляемые к выполнению реферата

Работа должна выполняться 14 шрифтом Times New Roman через 1,5 межстрочный интервал, выравнивание текста — по ширине страницы, размеры оставляемых полей: левое - 30 мм, правое - 15 мм, нижнее - 20 мм, верхнее - 20 мм. Страницы должны быть пронумерованы.

Расстояние между названием части реферата или главы и последующим текстом должно быть равно трем интервалам. Фразы, начинающиеся с "красной" строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки, равным 1,25 см.

Заголовки должны четко и кратко отражать содержание разделов, подразделов. Заголовки следует печатать с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Расстояние между заголовком и текстом при выполнении документа должно быть равно 2 интервалам. Расстояние между заголовками раздела и подраздела — 2 интервала. Каждый раздел текстового документа рекомендуется начинать с нового листа (страницы).

Содержание включает номера и наименования разделов и подразделов с указанием номеров страниц. Содержание включают в общее количество листов данного документа.

Слово «Содержание» записывают в виде заголовка с прописной буквы. Наименования, включенные в содержание, записывают строчными буквами, начиная с прописной буквы.

Иллюстрации (графики, схемы, диаграммы) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. На все иллюстрации должны быть даны ссылки в работе. Иллюстрации, за исключением иллюстрации приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1». Слово «рисунок» и его наименование располагают посередине строки. Допускается нумеровать иллюстрации в пределах раздела. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера раздела и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Например, Рисунок 1.1. Иллюстрации, при необходимости, могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисовочный текст). Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами.

При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 2» при сквозной нумерации и «... в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах раздела. Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Наименование таблицы, при его наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Наименование таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером. Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки в тексте. При ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера. Таблицу с большим числом строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица», ее номер и наименование указывают один раз слева над первой частью таблицы, а над другими частями также слева пишут слова «Продолжение таблицы» и указывают номер таблицы.

Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц. Таблицы, за исключением

таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой. Таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф — со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Таблицы слева, справа и снизу, как правило, ограничивают линиями. Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте. Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей. Заголовки граф, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф. Головка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы. Цифры в графах таблиц должны проставляться так, чтобы разряды чисел во всей графе были расположены один под другим, если они относятся к одному показателю. В одной графе должно быть соблюдено, как правило, одинаковое количество десятичных знаков для всех значений величин.

Нумерация страниц документа и приложений, входящих в состав этого документа, должна быть сквозная.

В тексте документа не допускается:

- применять обороты разговорной речи;
- применять произвольные словообразования;
- применять сокращения слов, кроме установленных правилами русской орфографии;
- сокращать обозначения единиц физических величин, если они употребляются без цифр, за исключением единиц физических величин в головках и боковиках таблиц, и в расшифровках буквенных обозначений, входящих в формулы и рисунки.

При цитировании необходимо соблюдать следующие правила:

- текст цитаты заключается в кавычки и приводится без изменений, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента (пропуск слов, предложений или абзацев допускается, если не влечет искажения всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на месте пропуска) и без искажения смысла;
- каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно приводиться в соответствии с требованиями библиографических стандартов.

Оформление библиографии производится в соответствии с ГОСТ. Список использованных источников, как правило, содержит сплошную нумерацию. В начале списка использованных источников указывают Конституцию РФ, законы и подзаконные акты. Монографии, учебники, учебные пособия и статьи, опубликованные в периодической печати, размещают в очередности букв русского алфавита.

При оформлении списка литературы, обязательно указывают автора, название статьи/учебника/монографии, название периодического издания, если это статья, год издания и количество страниц.

Источники на иностранных языках помещаются в список после перечисления литературы, изданной на русском языке, в порядке очередности букв латинского алфавита.