

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА МАТЕМАТИКИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)  
**МЕТОДЫ И МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Направление и направленность (профиль)  
01.03.04 Прикладная математика. Цифровая экономика

Год набора на ОПОП  
2023

Форма обучения  
очная

Владивосток 2024

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Методы и модели стратегического управления» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 01.03.04 Прикладная математика (утв. приказом Минобрнауки России от 10.01.2018г. №11) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

*Гресько А.А., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра математики и моделирования, Aleksandr.Gresko@vvsu.ru*

*Солодухин К.С., доктор экономических наук, профессор, Кафедра математики и моделирования, Konstantin.Solodukhin@vvsu.ru*

Утверждена на заседании кафедры математики и моделирования от 23.05.2024 , протокол № 9

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Мазелис Л.С.

<b>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</b>	
Сертификат	1575656200
Номер транзакции	0000000000D01539
Владелец	Мазелис Л.С.

## 1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Целью изучения дисциплины «Методы и модели стратегического управления» является ознакомление студентов с основными моделями и методами стратегического управления и формирование у студентов практических навыков их использования с четкой привязкой к концепциям стратегического управления и пониманию конкурентных преимуществ в рамках данных концепций.

Задачи освоения дисциплины: изучение моделей и методов в рамках основных концепций стратегического управления, формирование практических навыков их использования, а также умения разрабатывать и оценивать варианты стратегических управленческих решений.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
			Код результата	Формулировка результата	
01.03.04 «Прикладная математика» (Б-ПМ)	ПКВ-1 : Способен осуществлять планирование и организацию проектной деятельности любого масштаба в условиях высокой неопределенности, вызываемой запросами на изменения и рисками, и с учетом влияния организационного окружения проектов	ПКВ-1.3к : Идентифицирует и управляет взаимодействием с заинтересованными сторонами в проектах любого уровня сложности	РД8	Умение	выделять и ранжировать релевантные группы заинтересованных сторон проекта
	ПКВ-2 : Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии организации	ПКВ-2.1к : Выявляет и анализирует взаимодействие организации с заинтересованными сторонами	РД9	Умение	анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев, определяемых выбранными подходами
		ПКВ-2.2к : Осуществляет стратегический анализ организации с использованием больших данных	РД1	Умение	использовать количественные методы при анализе внутренних и внешних факторов и условий, влияющих на деятельность организации
			РД2	Знание	основных концепций стратегического менеджмента

			РД4	Навык	выявления, сбора и анализа информации для формирования возможных решений
		ПКВ-2.3к : Анализирует, обосновывает и выбирает стратегические решения с учетом рисков в условиях неопределенности	РД5	Умение	разрабатывать стратегические решения
			РД6	Умение	проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев
			РД7	Навык	анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей
	ПКВ-3 : Способен осуществлять сбор, обработку и анализ больших данных	ПКВ-3.2к : Анализирует потребности в исследовании больших данных заинтересованных лиц и/или подразделений организации	РД3	Умение	анализировать потребности заинтересованных сторон в исследовании больших данных

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина «Методы и модели стратегического управления» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, «Блока 1 Дисциплины (модули)» учебного плана направления 01.03.04 Прикладная математика. Междисциплинарность теории стратегического управления предполагает использование потенциалов различных наук об организациях и конкуренции.

## 3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обучения	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудо-емкость (З.Е.)	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма аттес-тации	
					Всего	Аудиторная			Внеауди-торная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА			КСР
01.03.04 Прикладная математика	ОФО	Б1.В	7	4	33	16	16	0	1	0	111	Э

## 4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

### 4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОФО

№	Название темы	Код результата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Основные современные концепции стратегического управления.	РД2, РД5	1	1	0	9	собеседование, групповая дискуссия, творческое задание
2	Анализ значимости заинтересованных сторон организации	РД2, РД3, РД4, РД8	1	1	0	9	собеседование, групповая дискуссия, творческое задание
3	Анализ эффективности организации	РД2, РД6	1	1	0	9	собеседование, групповая дискуссия, творческое задание
4	Источники конкурентных преимуществ организации	РД2, РД5	1	1	0	9	собеседование, групповая дискуссия, творческое задание
5	Методы анализа внутренней среды	РД1, РД4	1	1	0	9	собеседование, творческое задание
6	Методы анализа внешней среды	РД1, РД4	1	1	0	9	собеседование, творческое задание
7	Анализ конкурентного потенциала организации	РД1, РД4, РД5	1	1	0	9	собеседование, творческое задание
8	Анализ компетенций	РД1, РД4	1	1	0	9	собеседование, творческое задание
9	Анализ отношений организации с заинтересованными сторонами	РД4, РД9	2	2	0	9	собеседование, творческое задание
10	Стратегии взаимодействия организации с заинтересованными сторонами	РД5, РД9	2	2	0	9	собеседование, творческое задание
11	Разработка стратегии на основе «Системы сбалансированных показателей»	РД5, РД7	2	2	0	9	собеседование, групповая дискуссия, творческое задание
12	Моделирование поля принятия стратегических решений	РД6, РД7	2	2	0	12	собеседование, групповая дискуссия, творческое задание
<b>Итого по таблице</b>			<b>16</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>111</b>	

#### 4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОФО

##### *Тема 1 Основные современные концепции стратегического управления.*

Содержание темы: Предметное поле теории стратегического управления. Эволюция проблем и методов стратегического управления. Специфичные понятия теории стратегического управления. Отраслевая, ресурсная, «отношенческая» концепции, концепция динамических способностей. Теория заинтересованных сторон. Сравнительный анализ основных современных концепций стратегического управления.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, подготовка к групповой дискуссии, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

##### *Тема 2 Анализ значимости заинтересованных сторон организации.*

Содержание темы: Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Соотношение целей организации и целей стейкхолдеров. Подходы к оценке важности стейкхолдеров организации. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов. Определение значимости заинтересованных сторон и их запросов для конкретных организаций. Анализ потребностей заинтересованных сторон в исследовании больших данных. .

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, подготовка к групповой дискуссии, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

### *Тема 3 Анализ эффективности организации.*

Содержание темы: Управление организацией как социально–экономической системой. Понятие эффективности экономической системы. Эффективность и цели системы, целевая эффективность. Технологическая (ресурсная) эффективность. Внутренняя эффективность. Дихотомия «результативность–эффективность» Ч. Барнарда. Показатели эффективности стейкхолдер–организации и методы их расчета. Расчет показателей эффективности для конкретных организаций.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, подготовка к групповой дискуссии, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

### *Тема 4 Источники конкурентных преимуществ организации.*

Содержание темы: Ресурсы, способности, компетенции. Ключевые компетенции. Динамические способности. Ренты и квазиренты. Конкурентоспособность организации. Конкурентоспособность стейкхолдер–организации. Конкурентные преимущества. Конкурентный потенциал. Дискуссия на темы: соотношение стратегического и конкурентного потенциалов организации; соотношение элементов конкурентного потенциала организации; механизм действия динамических способностей в организациях, находящихся на разных этапах жизненного цикла.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, подготовка к групповой дискуссии, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

### *Тема 5 Методы анализа внутренней среды.*

Содержание темы: Базовая схема (технология) анализа внутренней и внешней среды организации. Модифицированный SWOT–анализ стейкхолдер–организации. Анализ характеристик корпоративного профиля организации, определение сильных и слабых сторон. Оценки конкурентного потенциала организации по отношению к каждой группе заинтересованных сторон. Интегральная оценка конкурентного потенциала организации. Применение методов анализа внутренней среды для конкретных организаций.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

### *Тема 6 Методы анализа внешней среды.*

Содержание темы: STEEP–анализ. Определение возможностей и угроз. Оценки благоприятности внешней среды по отношению к каждой группе заинтересованных сторон. Интегральная оценка благоприятности внешней среды. Сопоставительные SWOT–матрицы. Итоговая (сводная) сопоставительная SWOT–матрица и ее анализ. Динамические оценки конкурентного потенциала организации по отношению к каждой группе заинтересованных сторон. Интегральная динамическая оценка конкурентного потенциала. Стратегическая

матрица организации и оценка среды ее функционирования. Применение методов анализа внешней среды для конкретных организаций.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

#### *Тема 7 Анализ конкурентного потенциала организации.*

Содержание темы: Устойчивость конкурентного преимущества. Потенциал ресурсов и способностей организации как источников конкурентных преимуществ. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации. Определение потенциалов ресурсов и способностей конкретных организаций как источников конкурентных преимуществ с использованием модифицированной модели VRIO.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

#### *Тема 8 Анализ компетенций.*

Содержание темы: Последовательность анализа компетенций стейкхолдер–организации. Выявление и ранжирование компетенций. Определение развитости компетенций. Проверка компетенций на сложность имитации. Методы выявления и анализа компетенций организации. Определение ключевых компетенций конкретных организаций.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

#### *Тема 9 Анализ отношений организации с заинтересованными сторонами.*

Содержание темы: Системы, факторы и характеристики отношений организации с заинтересованными сторонами. Инструменты (параметры) влияния для различных типов институциональных соглашений. Методы расчета характеристик отношений организации с заинтересованными сторонами. Применение методов расчета характеристик отношений конкретных организаций с заинтересованными сторонами.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

#### *Тема 10 Стратегии взаимодействия организации с заинтересованными сторонами.*

Содержание темы: Реактивные и проактивные стратегии. Типы стратегий взаимодействия. Соответствие типов стратегий взаимодействия организации с заинтересованными сторонами и характеристик отношений между ними. Методика определения целесообразности применения стратегий взаимодействия различных типов к каждой группе заинтересованных сторон. Определение целесообразности применения стратегий взаимодействия различных типов к каждой группе заинтересованных сторон некоторой организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

*Тема 11 Разработка стратегии на основе «Системы сбалансированных показателей».*

Содержание темы: «Система сбалансированных показателей» Д. Нортон и Р. Каплана как концепция критериев оценки результатов организации и как инструмент комплексного воплощения стратегии организации. Карты целей, результирующие и формирующие показатели, вертикальная и горизонтальная сбалансированность, декомпозиция, стратегические мероприятия. Опыт и особенности применения «Системы сбалансированных показателей» в неприбыльных организациях и государственных учреждениях. Модификация «Системы сбалансированных показателей» для стейкхолдер-организаций. Ранжирование элементов стратегии при постановке системы сбалансированных показателей. Разработка и балансировка карты целей некоторой организации по «Системе сбалансированных показателей».

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, подготовка к групповой дискуссии, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

*Тема 12 Моделирование поля принятия стратегических решений.*

Содержание темы: Формализация «Системы сбалансированных показателей», обеспечивающая увязку степени достижения каждой стратегической цели с затраченными ресурсами и изменением текущей экономической эффективности организации. «Стратегические» и «экономические» критерии. Модели справедливого компромисса. Имитационные и оптимизационные многокритериальные экономико-математические модели для поддержки процессов принятия стратегических решений. Проблемы практического использования моделей поддержки принятия стратегических решений и способы их преодоления. Формализация карты целей некоторой организации. Применение моделей поддержки принятия стратегических решений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: стандартная, метод кооперативного обучения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованию, подготовка к групповой дискуссии, сбор материала по теме творческого задания, выполнение творческой работы (проекта).

## **5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)**

### **5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы**

#### **Рекомендации по изучению дисциплины**

Успешное освоение дисциплины предполагает активную работу студентов на всех занятиях аудиторной формы: лекционных и практических занятиях, выполнение аттестационных мероприятий, эффективную самостоятельную работу.

В процессе изучения дисциплины студенту необходимо ориентироваться на самостоятельную проработку лекционного материала, подготовку к собеседованиям, групповым дискуссиям, выполнение творческих заданий и творческой работы (проекта).

#### **Методические рекомендации по обеспечению самостоятельной работы**



Самостоятельная работа студента включает следующие виды, выполняемые в соответствии с ФГОС ВО и рабочим учебным планом:

- аудиторная самостоятельная работа студента под руководством и контролем преподавателя. 1. Собеседования (вопросы по каждой теме представлены в ФОС). 2. Групповые дискуссии (темы и формат проведения групповой дискуссии представлены в ФОС). 3. Представление результатов творческих заданий (темы представлены в ФОС);

- внеаудиторная самостоятельная работа студента под руководством и контролем преподавателя: работа с рекомендуемой литературой, подготовка к собеседованиям, подготовка к групповым дискуссиям, выполнение творческих заданий и творческой работы (проекта).

Контроль успеваемости осуществляется в соответствии с рейтинговой системой оценки знаний студентов. Распределение баллов доводится до студентов в начале семестра. Оценка по дисциплине определяется по 100-бальной шкале как сумма баллов, набранных студентом в результате работы в семестре. Выполнение заданий, оцениваемых средствами текущего контроля (собеседования № 1-6, групповые дискуссии № 1-3, творческие задания № 1-4), может принести студенту максимум 80 баллов. Еще максимум 20 баллов студент может получить, выполняя задания, относящиеся к промежуточной аттестации. Промежуточная аттестация состоит в выполнении в течение всего семестра в рамках СРС творческой работы (проекта). По окончании проекта студенты высылают его результаты преподавателю для оценивания.

## **5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

## **6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

## **7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **7.1 Основная литература**

1. Акмаева, Р. И., Стратегический менеджмент : учебное пособие / Р. И. Акмаева. —

Москва : Русайнс, 2023. — 251 с. — ISBN 978-5-466-02063-2. — URL: <https://book.ru/book/947223> (дата обращения: 25.09.2024). — Текст : электронный.

2. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. — 5-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2021. — 278 с. — (Экономика и управление). — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> (дата обращения: 03.05.2023). — ISBN 978-5-9765-0146-1. — Текст : электронный.

3. Дудин, М. Н., Стратегический менеджмент : учебное пособие / М. Н. Дудин, Н. В. Лясников. — Москва : КноРус, 2022. — 254 с. — ISBN 978-5-406-09065-7. — URL: <https://book.ru/book/942436> (дата обращения: 25.09.2024). — Текст : электронный.

4. Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент : учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 263 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/958515. - ISBN 978-5-16-013815-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/958515> (дата обращения: 23.07.3783). — Текст : электронный.

## **7.2 *Дополнительная литература***

1. Кобелев, Н. Б. Теория глобальных систем и их имитационное управление : монография / Н. Б. Кобелев. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2022. — 278 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0309-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1817314> (дата обращения: 23.07.3783). — Текст : электронный.

2. Парахина, В. Н., Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко, О. А. Борис. — Москва : КноРус, 2021. — 496 с. — ISBN 978-5-406-05408-6. — URL: <https://book.ru/book/949813> (дата обращения: 25.09.2024). — Текст : электронный.

3. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : ГАУ Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/208412> (дата обращения: 30.09.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Тарануха, Ю. В., Конкурентные стратегии: Современные способы завоевания преимуществ : практическое пособие / Ю. В. Тарануха. — Москва : Русайнс, 2022. — 356 с. — ISBN 978-5-4365-8374-7. — URL: <https://book.ru/book/943979> (дата обращения: 25.09.2024). — Текст : электронный.

## **7.3 *Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):***

1. Информационно-справочная система «Консультант Плюс» — <http://www.consultant.ru/>

2. Электронно-библиотечная система "BOOK.ru"

3. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"

4. Электронно-библиотечная система "ЛАНЬ"

5. Электронно-библиотечная система "УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН"

6. Open Academic Journals Index (ОАИ). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>

7. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prlib.ru/>

## **8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень**

**информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

Основное оборудование:

- Коммутатор SuperStack 3 (16\*10/100 19")
- Монитор облачный 23" LG23CAV42K/мышь Geniu
- Мультимедийный проектор №1 Casio XJ-V2
- Облачный монитор 23" LG CAV42K
- Облачный монитор LG Electronics черный +клавиатура+мышь
- П/К DNS Office T300, мышь Genius NetScroll 100, клавиатура Genius KB-06X, монитор AOC919 19"
- Проектор Casio XJ-V1
- Уст-во бесп.питания UPS-3000

Программное обеспечение:

- Microsoft Office Professional Plus 2016

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА МАТЕМАТИКИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ

Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля  
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

**МЕТОДЫ И МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Направление и направленность (профиль)

01.03.04 Прикладная математика. Цифровая экономика

Год набора на ОПОП  
2023

Форма обучения  
очная

Владивосток 2024

## 1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
01.03.04 «Прикладная математика» (Б-ПМ)	ПКВ-1 : Способен осуществлять планирование и организацию проектной деятельности любого масштаба в условиях высокой неопределенности, вызываемой запросами на изменения и рисками, и с учетом влияния организационного окружения проектов	ПКВ-1.3к : Идентифицирует и управляет взаимодействием с заинтересованными сторонами в проектах любого уровня сложности
	ПКВ-2 : Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии организации	ПКВ-2.1к : Выявляет и анализирует взаимодействие организации с заинтересованными сторонами
		ПКВ-2.2к : Осуществляет стратегический анализ организации с использованием больших данных
	ПКВ-3 : Способен осуществлять сбор, обработку и анализ больших данных	ПКВ-2.3к : Анализирует, обосновывает и выбирает стратегические решения с учетом рисков в условиях неопределенности
		ПКВ-3.2к : Анализирует потребности в исследовании больших данных заинтересованных лиц и/или подразделений организации

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

## 2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

**Компетенция ПКВ-1 «Способен осуществлять планирование и организацию проектной деятельности любого масштаба в условиях высокой неопределенности, вызываемой запросами на изменения и рисками, и с учетом влияния организационного окружения проектов»**

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код результата	Тип результата	Результат	
ПКВ-1.3к : Идентифицирует и управляет взаимодействием с заинтересованными сторонами и в проектах любого уровня сложности	РД8	Умение	выделять и ранжировать релевантные группы заинтересованных сторон проекта	обоснованность и корректность при выделении и ранжировании релевантных групп заинтересованных сторон проекта

**Компетенция ПКВ-2 «Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии организации»**

Таблица 2.2 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код результата	Тип результата	Результат	
ПКВ-2.1к : Выявляет и анализирует взаимодействие организации с заинтересованными сторонами	РД9	Умение	анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев, определяемых выбранными подходами	выявляет и оценивает с точки зрения различных критериев запросы заинтересованных сторон к организации
ПКВ-2.2к : Осуществляет стратегический анализ организации с использованием больших данных	РД1	Умение	использовать количественные методы при анализе внутренних и внешних факторов и условий, влияющих на деятельность организации	корректно использует методы и модели анализа внутренней и внешней среды организации
	РД2	Знание	основных концепций стратегического менеджмента	различает основные предпосылки и положения, лежащие в основе концепций стратегического менеджмента
	РД4	Навык	выявления, сбора и анализа информации для формирования возможных решений	владеет навыками выявления, сбора и анализа информации для формирования стратегических решений
ПКВ-2.3к : Анализирует, обобщает и выбирает стратегические решения с учетом рисков в условиях неопределенности	РД5	Умение	разрабатывать стратегические решения	разрабатывает варианты стратегических решений
	РД6	Умение	проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев	оценивает последствия различных стратегических решений с точки зрения заданных критериев
	РД7	Навык	анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей	владеет навыками определения влияния последствий осуществления стратегических мероприятий (проектов) на значения показателей стратегических карт

**Компетенция ПКВ-3 «Способен осуществлять сбор, обработку и анализ больших данных»**

Таблица 2.3 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код результата	Тип результата	Результат	

ПКВ-3.2к : Анализирует потребности в исследовании больших данных заинтересованных лиц и/или подразделений организации	Р Д 3	У м е н е	анализировать потребности заинтересованных сторон в исследовании больших данных	обоснованность и корректность при анализе потребностей заинтересованных сторон в исследовании больших данных
---	-------------	-----------------------	---	--

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

### 3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения		Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС			
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация		
Очная форма обучения						
РД1	Умение : использовать количественные методы при анализе внутренних и внешних факторов и условий, влияющих на деятельность организации	1.5. Методы анализа внутренней среды	Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		1.6. Методы анализа внешней среды	Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		1.7. Анализ конкурентного потенциала организации	Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		1.8. Анализ компетенций	Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		РД2	Знание : основных концепций стратегического менеджмента	1.1. Основные современные концепции стратегического управления.	Дискуссия	Проект
					Разноуровневые задачи и задания	Проект
					Собеседование	Проект
				1.2. Анализ значимости заинтересованных сторон организации	Дискуссия	Проект
Разноуровневые задачи и задания	Проект					
Собеседование	Проект					
1.3. Анализ эффективности организации	Дискуссия			Проект		
	Разноуровневые задачи и задания			Проект		

			Собеседование	Проект		
		1.4. Источники конкурентных преимуществ организации	Дискуссия	Проект		
			Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
РД3	Умение : анализировать потребности заинтересованных сторон в исследовании больших данных	1.2. Анализ значимости заинтересованных сторон организации	Дискуссия	Проект		
			Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
РД4	Навык : выявления, сбора и анализа информации для формирования возможных решений	1.2. Анализ значимости заинтересованных сторон организации	Дискуссия	Проект		
			Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		1.5. Методы анализа внутренней среды	Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		1.6. Методы анализа внешней среды	Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		1.7. Анализ конкурентного потенциала организации	Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		1.8. Анализ компетенций	Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		1.9. Анализ отношений организации с заинтересованными сторонами	Разноуровневые задачи и задания	Проект		
			Собеседование	Проект		
		РД5	Умение : разрабатывать стратегические решения	1.1. Основные современные концепции стратегического управления.	Дискуссия	Проект
					Разноуровневые задачи и задания	Проект
Собеседование	Проект					
1.4. Источники конкурентных преимуществ организации	Дискуссия			Проект		
	Разноуровневые задачи и задания			Проект		



			Собеседование	Проект
		1.7. Анализ конкурентного потенциала организации	Разноуровневые задачи и задания	Проект
			Собеседование	Проект
		1.10. Стратегии взаимодействия организации с заинтересованными сторонами	Разноуровневые задачи и задания	Проект
			Собеседование	Проект
		1.11. Разработка стратегии на основе «Системы сбалансированных показателей»	Дискуссия	Проект
			Разноуровневые задачи и задания	Проект
			Собеседование	Проект
РД6	Умение : проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев	1.3. Анализ эффективности организации	Разноуровневые задачи и задания	Проект
			Собеседование	Проект
		1.12. Моделирование поля принятия стратегических решений	Разноуровневые задачи и задания	Проект
			Собеседование	Проект
РД7	Навык : анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей	1.11. Разработка стратегии на основе «Системы сбалансированных показателей»	Дискуссия	Проект
			Разноуровневые задачи и задания	Проект
			Собеседование	Проект
		1.12. Моделирование поля принятия стратегических решений	Дискуссия	Проект
			Собеседование	Проект
			Собеседование	Проект
РД8	Умение : выделять и ранжировать релевантные группы заинтересованных сторон проекта	1.2. Анализ значимости заинтересованных сторон организации	Дискуссия	Проект
			Разноуровневые задачи и задания	Проект
			Собеседование	Проект
РД9	Умение : анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев, определяемых выбранными подходами	1.9. Анализ отношений организации с заинтересованными сторонами	Разноуровневые задачи и задания	Проект
			Собеседование	Проект
		1.10. Стратегии взаимодействия организации с заинтересованными сторонами	Разноуровневые задачи и задания	Проект
			Собеседование	Проект

#### 4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Вид учебной деятельности	Оценочное средство				
	Собеседование № 1-6	Групповая дискуссия № 1-3	Творческое задание № 1-4	Проект	Итого
Лекции	15				15
Практические занятия	9	10	12		31
Самостоятельная работа		10	24		34
Промежуточная аттестация				20	20
Итого	24	20	36	20	100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендательной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

## 5 Примерные оценочные средства

### 5.1 Примерный перечень вопросов по темам

#### К теме 1

1. Перечислите основные этапы (доминирующие темы) эволюции проблем и методов стратегического управления?
2. Какие основные проблемы соответствовали основным этапам эволюции проблем и методов стратегического управления?
3. Какие главные концепции и инструменты соответствовали основным этапам эволюции проблем и методов стратегического управления?
4. Какие выводы для организационного развития соответствовали основным этапам эволюции проблем и методов стратегического управления?

5. Как соотносятся цели организации и три аспекта стратегического управления?
6. Перечислите специфические понятия теории стратегического управления и приведите их аналоги (если они есть) в других научных дисциплинах.
7. Что является единицами анализа в отраслевой, ресурсной, отношенческой и стейкхолдерской концепциях?
8. Каковы источники прибылей выше отраслевых в отраслевой, ресурсной, отношенческой и стейкхолдерской концепциях?
9. Каковы механизмы собственности (контроля) на (над) процессами (ресурсами), обеспечивающими генерирование рента в отраслевой, ресурсной, отношенческой и стейкхолдерской концепциях?
10. Каковы средства сохранения организационного богатства в отраслевой, ресурсной, отношенческой и стейкхолдерской концепциях?

#### **К теме 2**

1. Стратегические цели организации.
2. Стратегический процесс.
3. Свойства стейкхолдеров в модели Митчелла.
4. Классы значимости стейкхолдеров в модели Митчелла.
5. Как соотносятся цели организации и цели стейкхолдеров?

#### **К теме 3**

1. Что такое эффективность организации по Ч. Барнарду?
2. Что такое результативность организации по Ч. Барнарду?
3. Показатели эффективности взаимодействия организации с заинтересованными сторонами.
4. Что такое целевая эффективность?
5. Что такое ресурсная эффективность?
6. Что такое внутренняя эффективность?

#### **К теме 4**

1. Ресурсы организации.
2. Способности организации.
3. Компетенции организации. Ключевые компетенции.
4. Динамические способности организации.
5. Ренты и квазиренты.
6. Конкурентоспособность организации.
7. Конкурентоспособность стейкхолдер–организации.
8. Конкурентные преимущества.
9. Конкурентный потенциал.

#### **К теме 5**

1. Базовая схема (технология) анализа внутренней среды организации.
2. Что такое сильная сторона организации?
3. Что такое слабая сторона организации?
4. Что такое характеристики корпоративного профиля организации?
5. Оценки конкурентного потенциала организации.

#### **К теме 6**

1. Базовая схема (технология) анализа внешней среды организации.
2. Что такое возможность для организации?
3. Что такое угроза для организации?
4. Какие группы факторов оценивает STEEP–анализ?
5. Оценки благоприятности внешней среды организации.
6. Стратегическая матрица организации.

#### **К теме 7**

1. Устойчивость конкурентного преимущества.
2. Потенциал ресурсов и способностей организации как источников конкурентных преимуществ.

3. Модель VRIO Дж. Барни.
4. Количественный VRIO–анализ.

#### **К теме 8**

1. Последовательность анализа компетенций организации.
2. Последовательность анализа компетенций стейкхолдер–организации.
3. Выявление и ранжирование компетенций.
4. Определение развитости компетенций.
5. Проверка компетенций на сложность имитации.

#### **К теме 9**

1. Системы отношений организации с заинтересованными сторонами.
2. Факторы отношений организации с заинтересованными сторонами.
3. Характеристики отношений организации с заинтересованными сторонами.
4. Инструменты (параметры) влияния для различных типов институциональных соглашений.
5. Методы расчета характеристик отношений организации с заинтересованными сторонами.

#### **К теме 10**

1. Реактивные и проактивные стратегии.
2. Типы стратегий взаимодействия организации с заинтересованными сторонами.
3. Соответствие типов стратегий взаимодействия организации с заинтересованными сторонами и характеристик отношений между ними.
4. Определение целесообразности применения стратегий взаимодействия различных типов к каждой группе заинтересованных сторон.

#### **К теме 11**

1. Результирующие и формирующие показатели.
2. Вертикальная и горизонтальная сбалансированность стратегической карты.
3. Сущность декомпозиции показателей стратегических карт.
4. Что такое стратегические мероприятия?
5. Особенности применения «Системы сбалансированных показателей» в неприбыльных организациях и государственных учреждениях.
6. Модификация «Системы сбалансированных показателей» для стейкхолдер–организаций.
7. Ранжирование элементов стратегии при постановке системы сбалансированных показателей.

#### **К теме 12**

1. Цели формализации «Системы сбалансированных показателей».
2. «Стратегические» и «экономические» критерии.
3. Модели справедливого компромисса.
4. Функции полезности.
5. Экспертные методы при формализации стратегии.
6. Метод лотерей фон Неймана.

#### *Краткие методические указания*

Собеседования проходят в устной форме и состоят в ответах студента на вопросы преподавателя по данным темам. Количество вопросов, которые преподаватель задает студенту в рамках каждого собеседования, зависит от сложности вопросов и полноты ответов на них.

#### *Шкала оценки*

для каждого отдельного собеседования:

Баллы	Описание
3	выставляется студенту, если он выполнил все задания без ошибок
1-2	выставляется студенту, если он выполнил не все задания или допустил ошибки

## **5.2 Дискуссия**

1. Двойственности проблем стратегического управления.
2. ССП как инструмент устранения конфликта между собственником и топ-менеджером.
3. Профили корпоративной культуры и их влияние на результаты деятельности организации.
4. Эволюция методологии теории стратегического управления как «колебания маятника».
5. Различные подходы к оценке важности стейкхолдеров организации.
6. Механизм действия компетенций и динамических способностей.
7. Проблемы практического использования моделей поддержки принятия стратегических решений и способы их преодоления.

*Краткие методические указания*

Студенты делятся на небольшие группы. Каждая группа получает от преподавателя тему (единую для всех групп). Преподаватель предъявляет группе необходимый материал (концепции, принципы, факты, взгляды) – базовые сведения по изучаемой проблеме, а также научную литературу, справочники, словари. Выделенная проблема становится предметом изучения и обсуждения в каждой малой группе. Все группы последовательно предъявляют свой материал (факты, примеры, выработанную точку зрения, позиции) всей учебной группе. Далее следует общая дискуссия: анализ высказанных позиций, принятие наиболее перспективных, дополнение, взаимообогащение разных точек зрения, расширение представлений, установок, способов поведения. По окончании работы можно провести опрос, при котором члены группы должны ответить на несколько вопросов: 1) Активно ли вы участвовали в работе группы? Увлек ли вас этот процесс, если нет, то почему? 2) Чувствовали ли вы излишнее влияние на себя со стороны других членов группы? 3) Хорошо ли вам было работать в этой группе? Хотели бы вы работать в том же составе и дальше? 4) Считаете ли вы необходимым включение таких форм работы в учебный процесс? Результаты опроса могут использоваться при проведении последующих групповых дискуссий и иных групповых работ (при делении студентов на группы).

*Шкала оценки*

для групповых дискуссий 1 и 2:

Баллы	Описание
6-7	выставляется студенту, если он активно участвовал в дискуссии, четко отстаивая свою позицию и аргументируя точку зрения, показав умение использовать библиографические источники для подтверждения правильности собственной позиции
2-5	выставляется студенту, если, участвуя в дискуссии, он недостаточно четко отстаивал свою позицию и аргументировал точку зрения
0-1	выставляется студенту, он не принимал или практически не принимал участие в дискуссии

для групповой дискуссии 3:

Баллы	Описание
5-6	выставляется студенту, если он активно участвовал в дискуссии, четко отстаивая свою позицию и аргументируя точку зрения, показав умение использовать библиографические источники для подтверждения правильности собственной позиции
2-4	выставляется студенту, если, участвуя в дискуссии, он недостаточно четко отстаивал свою позицию и аргументировал точку зрения
0-1	выставляется студенту, он не принимал или практически не принимал участие в дискуссии

### 5.3 Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий

1. Основные дихотомии теории стратегического управления.
2. Отраслевая концепция стратегического управления.
3. Ресурсная концепция стратегического управления.
4. Отношенческая концепция стратегического управления.
5. Теория заинтересованных сторон (стейкхолдерская теория фирмы).
6. Ресурсы, способности, компетенции организации: соотношение понятий.
7. Концепция динамических способностей.
8. Дихотомия «результативность – эффективность» Ч. Барнарда.

9. Этапы трансформации управленческих моделей организации.
10. Миссия, видение и стратегические приоритеты организации.
11. «Система сбалансированных показателей» Д. Нортон и Р. Каплана и ее эволюция.
12. Методы «балансировки» «Системы сбалансированных показателей» организации.
13. Корпоративная культура организации.
14. Использование моделей справедливого компромисса при принятии стратегических решений.
15. Нечетко–множественный подход в стратегическом управлении организацией.
16. Место и роль стратегии института (факультета) в стратегии университета.
17. Организация с позиций режимов собственности.
18. Институциональная среда функционирования организации.
19. Система взаимных интересов организации и его стейкхолдеров.
20. Система взаимных ожиданий организации и его стейкхолдеров.
21. Существующие подходы к оценке важности заинтересованных сторон и их запросов к организации.
22. Уровни стратегий организации.
23. Информационные источники для стратегического анализа, их достоинства и недостатки.
24. Достоинства и недостатки SWOT–анализа.
25. Достоинства и недостатки VRIO–анализа.
26. Сценарный анализ как метод стратегического управления.
27. Анализ рисков в стратегическом управлении.
28. Стратегия как стремление к увеличению стоимости.
29. Прогнозирование изменений внешней среды в условиях неопределенности.
30. Анализ конкурентного потенциала организации (на конкретных примерах).
31. Сравнительный анализ подходов к разработке стратегии.
32. Место и роль бенчмаркинга в стратегическом управлении.
33. Удачные и неудачные примеры стратегического управления.
34. Зарубежный опыт стратегического управления.

#### *Краткие методические указания*

Студенты делятся на небольшие группы. Каждая группа получает от преподавателя (или выбирает самостоятельно) собственную тему, по которой собирает материал, после чего выступает перед остальными группами и отвечает на вопросы представителей других групп и преподавателя.

#### *Шкала оценки*

для каждого отдельного творческого задания:

Баллы	Описание
8-9	выставляется студенту, если его группа качественно собрала и представила материал по заданной теме, он лично отвечал на вопросы представителей других групп и преподавателя, четко представляя свою позицию и аргументируя точку зрения
4-7	выставляется студенту, если его группа качественно собрала и представила материал по заданной теме, но он лично, отвечая на вопросы представителей других групп и преподавателя, недостаточно четко представлял свою позицию и аргументировал точку зрения
1-3	баллов выставляется студентам групп, недостаточно качественно собравших и представивших материал по заданной теме

### **5.4 Темы групповых и/или индивидуальных проектов**

Этапы (составляющие) проекта.

1. Анализ эффективности ресурсного взаимодействия организации с группами заинтересованных сторон.
2. Анализ внутренней и внешней среды организации.
3. Анализ конкурентного потенциала организации.
4. Разработка и балансировка карты целей некоторой организации по «Системе сбалансированных показателей».

5. Определение влияния стратегических мероприятий на степени достижения стратегических целей.

*Краткие методические указания*

Студенты делятся на малые группы (2-3 чел.) Каждая группа для выбранной ими организации в течение всего семестра в рамках СРС последовательно выполняет определенные этапы творческой работы (проекта). По окончании проекта студенты высылают его результаты преподавателю для оценивания в рамках промежуточной аттестации.

*Шкала оценки*

Баллы	Описание
18-20	баллов выставляется студенту, если его группа качественно выполнила и представила материал по творческой работе (проекту), он лично отвечал на вопросы представителей других групп и преподавателя, четко представляя свою позицию и аргументируя точку зрения
8-17	баллов выставляется студенту, если его группа качественно выполнила и представила материал по творческой работе (проекту), но он лично, отвечая на вопросы представителей других групп и преподавателя, недостаточно четко представлял свою позицию и аргументировал точку зрения
1-7	баллов выставляется студентам групп, недостаточно качественно выполнивших и представивших материал по творческой работе (проекту)