

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
к.э.н., доцент Волченко Л.Ю

25.05.2018г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Б1.Б.36. Стратегический менеджмент**

Направление подготовки (специальность): 38.05.01 Экономическая  
безопасность

Специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической  
безопасности

Квалификация выпускника: экономист

Форма обучения: очная, заочная

	Очная ФО	Заочная ФО
Курс	4	4
Семестр	41	41
Лекции (час)	28	6
Практические (сем, лаб.) занятия (час)	28	8
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам (час)	88	130
Курсовая работа (час)		
Всего часов	144	144
Зачет (семестр)		
Экзамен (семестр)	41	41

Иркутск 2018

Программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.05.01  
Экономическая безопасность.

Автор М.В. Солодков

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры мировой  
экономики и экономической безопасности

Заведующий кафедрой О.А. Чепинога

Дата актуализации рабочей программы: 28.06.2019

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2020

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2021

## 1. Цели изучения дисциплины

Дисциплина «Стратегический менеджмент» представляет собой систематизированное изложение теоретических и методологических вопросов, связанных с разработкой и реализацией стратегии организации.

Стратегический менеджмент представляет собой область науки и практики управления, предназначенную для обеспечения развития организации в быстроменяющихся условиях внешней среды. Процесс принятия и реализации стратегических решений, принимаемых на основе сопоставления потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения.

Изучение дисциплины позволяет сформировать у обучаемых необходимые профессиональные компетенции и развить ряд практических навыков и умений, позволяющих впоследствии принимать участие в подготовке оптимальных управленческих решений стратегического характера применительно к конкретной организации в условиях постоянно меняющейся внешней среды.

Курс «Стратегический менеджмент» развивает, расширяет представления студентов об управлении организацией, являясь методической и теоретической базой, в содержании которой отражены современные подходы российской и зарубежной теории и практики стратегического управления.

Целью изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование профессиональных компетенций и развитие у студентов навыков стратегического управления на основе анализа и оценки стратегических перспектив.

Задачи дисциплины:

- реализация требований, установленных государственным общеобразовательным стандартом высшего профессионального образования к подготовке специалистов;
- обеспечение студентов системой знаний об основах стратегического управления;
- формирование навыков практического использования полученных знаний в профессиональной деятельности

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

### Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Код компетенции по ФГОС ВО	Компетенция
ОК-8	способность принимать оптимальные организационно-управленческие решения
ПК-41	способность принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации
ПК-43	способность принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов

### Структура компетенции

Компетенция	Формируемые ЗУНы
ОК-8 способность принимать оптимальные организационно-управленческие решения	З. Знать методы принятия оптимальных организационно-управленческих решений У. Уметь принимать оптимальные организационно-управленческие решения

	Н. Владеть навыком оценки последствий принятых организационно-управленческих решений
ПК-41 способность принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации	З. Знать основные принципы и подходы к разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций и подготовке программ по ее реализации У. Уметь разрабатывать отдельные положения стратегии обеспечения экономической безопасности организации, готовить программы по ее реализации Н. Владеть навыком разработки стратегии обеспечения экономической безопасности организации, подготовки программ по ее реализации
ПК-43 способность принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов	З. Знать методы принятия оптимальных управленческих решений, связанные с ними риски, и критерии социально-экономической эффективности решений У. Уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности Н. Владеть навыком принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Принадлежность дисциплины - БЛОК 1 ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛИ): Базовая часть.

Предшествующие дисциплины (освоение которых необходимо для успешного освоения данной): "Экономика организации (предприятия)", "Управление организацией (предприятием)", "Экономическая безопасность"

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зач. ед., 144 часов.

Вид учебной работы	Количество часов (очная ФО)	Количество часов (заочная ФО)
Контактная(аудиторная) работа		
Лекции	28	6
Практические (сем, лаб.) занятия	28	8
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам	88	130
Всего часов	144	144

### 5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 5.1. Содержание разделов дисциплины

#### Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
1	Введение в стратегический менеджмент	41	2	2	40		Практикум по теме 1
2	Стратегический анализ и планирование	41	2	2	44		Практикум по теме 2
3	Разработка и реализация стратегии компаний	41	2	4	46		Практикум по теме 3
	ИТОГО		6	8	130		

#### Очная форма обучения

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
1	Сущность и содержание стратегического менеджмента	41	4	2	12		Практикум по теме 1
2	Миссия и стратегические цели организации	41	4	6	12		Деловая игра по теме 2 (включает решение кейсов). Практикум по теме 2
3	Стратегический анализ	41	6	6	16		Экспресс-тест по теме 3. Практикум по теме 3. Практическое задание по теме 3
4	Стратегии компаний	41	6	6	16	0	Практикум по теме 4. Практикум по теме 4
5	Стратегическое планирование	41	4	6	16	0	Деловая игра по теме 5 (включает решение кейсов). Подготовка презентации по теме 5
6	Реализация стратегии и контроль	41	4	2	16		Практикум по теме 6
	ИТОГО		28	28	88		

#### 5.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1.1	Введение в стратегический менеджмент	Сущность и этапы развития стратегического менеджмента. Стратегическое соответствие возможностей, целей и ресурсов. Школы стратегического менеджмента. Этапы развития

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
		корпоративного управления. Особенности стратегического менеджмента. Особенности стратегического управления, сравнение оперативного и стратегического управления.
1.2	Общая концепция стратегического управления	Особенности стратегических решений, особенности реализации стратегических решений. Эффективность стратегического менеджмента, недостатки и ограничения стратегического менеджмента. События, стимулирующие стратегические изменения. Этапы стратегического управления.
2.1	Миссия организации	Видение и миссия фирмы: проявление видения, направления действия миссии, процесс создания миссии.
2.2	Стратегические цели организации	Стратегические цели: требования, к целям организации; основные заинтересованные группы и их ожидания, определяющие постановку целей; зависимость целей от ЖЦО; целевые показатели. Процесс стратегического целеполагания: основные стратегические цели, классификация стратегических целей.
3.1	Анализ внутренней среды организации	Анализ внутренней среды компании: управленческий анализ; показатели управленческого анализа; «срезы» внутренней среды компании; сильные и слабые стороны компании. Методы анализа внутренней среды. Стратегический анализ – начальный этап стратегического управления.
3.2	Анализ внешней среды организации	Анализ внешней среды фирмы; анализ макроокружения. PEST-анализ. Отраслевой и конкурентный анализ. Методы анализа внешней среды.
3.3	Комплексный стратегический анализ	Комплексный стратегический анализ: цель комплексного ситуационного анализа; пять ступеней комплексного ситуационного анализа, SWOT-анализ. Оценка применяемой стратегии: индикаторы стратегической деятельности; стратегический стоимостной анализ; выбор стратегического облика.
4.1	Стратегии: классификация и характеристики.	Стратегия фирмы, классификация стратегий, характеристики стратегий. Базовые стратегии: роста, сокращения, комбинированная. Стратегии достижения конкурентных преимуществ: конкурентные стратегии по М. Портеру, минимизации издержек, дифференциации, фокусирования, оперативного реагирования, инноваций, синергизма
4.2	Стратегии поведения в конкурентной среде	Стратегии поведения в конкурентной среде: четыре позиции на конкурентном поле по Ф. Котлеру и Р. Тернеру. Отраслевые стратегии. Портфельные стратегии: матрица И. Ансоффа, матрица бостонской консультационной группы, матрица McKinsey–General Electric. Матричные модели выбора стратегий.
4.3	Функциональные стратегии	Функциональные стратегии: товарно-маркетинговая, управления персоналом, внешнеэкономической деятельности, научно-технического развития.
5.1	Сущность и содержание стратегического планирования	Сущность стратегического планирования: процесс стратегического управления в относительно стабильных условиях внешней среды; различия между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом.
5.2	Стратегический план	Классификация форм стратегического планирования: три

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	организации	признака классификации форм стратегического планирования (по отношению к будущему, по степени неопределенности, по горизонту планирования). Структура и показатели стратегического плана.
5.3	Инструментарий и методы стратегического планирования	Инструментарий и методическое обеспечение системного анализа при стратегическом планировании. Модель стратегического планирования.
6.1	Процесс реализации стратегии	Процесс реализации стратегии: отличия реализации стратегии от реализации долгосрочного плана; стратегические изменения в организации.
6.2	Стратегический контроль	Особенности основных функций управления предприятием в процессе реализации стратегии: стратегический контроль. Корректировка стратегии.

### 5.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
1	Введение в стратегический менеджмент. Работа в группах. Решение практического задания.
1	Общая концепция стратегического управления. Работа в группах. Решение практического задания.
2	Миссия организации. Работа в группах. Решение практического задания.
2	Миссия организации. Работа в группах. Решение практического задания.
2	Стратегические цели организации. Проведение деловой игры по разработке миссии компании "Белиссимо"
3	Обсуждение теоретических вопросов темы. Устный опрос. Экспресс-тест
3	Внутренняя среда организации. Решение практического задания. Практическое изучение процедуры SWOT-анализа предприятия
3	Внутренняя среда организации. Презентация выполненных проектов
3	Внешняя среда организации. Решение практического задания.
3	Внешняя среда организации. Презентация выполненных проектов
4	Разработка и формализация стратегии. Решение и обсуждение практического задания.
4	Разработка и формализация стратегии. Решение и обсуждение практического задания.
4	Выбор стратегии. Решение и обсуждение практического задания.
4	Выбор стратегии. Решение и обсуждение практического задания.
4	Функциональные и отраслевые стратегии. Решение и обсуждение практического задания.
5	Стратегический план организации. Проведение деловой игры "Стратегические планы ресторана "Иллюзия".
5	Стратегический план организации. Презентация проектов в рамках деловой игры
5	Методическое обеспечение планирования стратегий. Презентация методического обеспечения планирования стратегий
5	Инструментарий и методы стратегического планирования. Презентации методов стратегического планирования. Групповое обсуждение проектов.

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
5	Инструментарий и методы стратегического планирования. Презентации методов стратегического планирования. Групповое обсуждение проектов.
6	Реализация стратегии. Решение и обсуждение практического задания.

## 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (полный текст приведен в приложении к рабочей программе)

### 6.1. Текущий контроль

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
1	1. Сущность и содержание стратегического менеджмента	ПК-41	З.Знать основные принципы и подходы к разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций и подготовке программ по ее реализации У.Уметь разрабатывать отдельные положения стратегии обеспечения экономической безопасности организации, готовить программы по ее реализации Н.Владеть навыком разработки стратегии обеспечения экономической безопасности организации, подготовки программ по ее реализации	Практикум по теме 1	Критерии оценки практических работ: 10 баллов – выполнены все задания практической работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы. 7-9 баллов – выполнены все задания практической работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. 3-6 баллов – выполнены все задания практической работы с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. 1-2 балла – студент выполнил неправильно задания практической



№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					работы; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками. 0 баллов – студент не выполнил задания практической работы; студент не ответил на контрольные вопросы. (10)
2	2. Миссия и стратегические цели организации	ПК-43	З.Знать методы принятия оптимальных управленческих решений, связанные с ними риски, и критерии социально-экономической эффективности решений У.Уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности Н.Владеть навыком принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов	Деловая игра по теме 2 (включает решение кейсов)	Система оценки: а) правильное решение кейса, подробная аргументация своего решения, хорошее знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на источники, презентация проекта - оцениваются в диапазоне 9-10 баллов; б) правильное решение кейса, достаточная аргументация своего решения, определённое знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на источники - оцениваются в диапазоне 6-8 баллов; в) частично правильное решение кейса, недостаточная аргументация своего решения,

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					со ссылками на источники - оцениваются в 3-5 балла; г) неправильное решение кейса, отсутствие необходимых знаний теоретических аспектов решения кейса - оцениваются в 0-2 балла. (10)
3		ПК-41	З.Знать основные принципы и подходы к разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций и подготовке программ по ее реализации У.Уметь разрабатывать отдельные положения стратегии обеспечения экономической безопасности организации, готовить программы по ее реализации Н.Владеть навыком разработки стратегии обеспечения экономической безопасности организации, подготовки программ по ее реализации	Практикум по теме 2	Критерии оценки практических работ: 10 баллов – выполнены все задания практической работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы. 7-9 баллов – выполнены все задания практической работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. 3-6 баллов – выполнены все задания практической работы с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. 1-2 балла – студент выполнил неправильно задания

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					практической работы; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками. 0 баллов – студент не выполнил задания практической работы; студент не ответил на контрольные вопросы. (10)
4	3. Стратегический анализ	ПК-43	З.Знать методы принятия оптимальных управленческих решений, связанные с ними риски, и критерии социально-экономической эффективности решений У.Уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности Н.Владеть навыком принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов	Практикум по теме 3	Критерии оценки практических работ: 10 баллов – выполнены все задания практической работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы. 7-9 баллов – выполнены все задания практической работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. 3-6 баллов – выполнены все задания практической работы с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. 1-2 балла – студент выполнил неправильно

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					<p>задания практической работы; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками. 0 баллов – студент не выполнил задания</p> <p>практической работы; студент не ответил на контрольные вопросы. (10)</p>
5		ПК-41	<p>З.Знать основные принципы и подходы к разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций и подготовке программ по ее реализации</p> <p>У.Уметь разрабатывать отдельные положения стратегии обеспечения экономической безопасности организации, готовить программы по ее реализации</p> <p>Н.Владеть навыком разработки стратегии обеспечения экономической безопасности организации, подготовки программ по ее реализации</p>	Практическое задание по теме 3	<p>Система оценка практикума: а) правильное решение практикума, подробная аргументация своего решения, хорошее знание теоретических аспектов решения, со ссылками на источники, презентация проекта - оцениваются в диапазоне 9-10 баллов; б) правильное решение практикума, достаточная аргументация своего решения, определённое знание теоретических аспектов решения, со ссылками на источники - оцениваются в диапазоне 6-8 баллов; в) частично</p>

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					<p>правильное решение практикума, недостаточная аргументация своего решения, со ссылками на источники - оцениваются в 3-5 балла; г) неправильное решение практикума, отсутствие необходимых знаний теоретических аспектов решения - оцениваются в 0-2 балла. (10)</p>
6		ПК-43	<p>З.Знать методы принятия оптимальных управленческих решений, связанные с ними риски, и критерии социально-экономической эффективности решений У.Уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности Н.Владеть навыком принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования</p>	Экспресс-тест по теме 3	<p>Правильный ответ на один вопрос оценивается в 1 балл (5)</p>

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			имеющихся ресурсов		
7	4. Стратегии компаний	ПК-43	<p>З.Знать методы принятия оптимальных управленческих решений, связанные с ними риски, и критерии социально-экономической эффективности решений</p> <p>У.Уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности</p> <p>Н.Владеть навыком принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов</p>	Практикум по теме 4	<p>Критерии оценки практических работ:</p> <p>10 баллов – выполнены все задания практической работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы.</p> <p>7-9 баллов – выполнены все задания практической работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.</p> <p>3-6 баллов – выполнены все задания практической работы с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.</p> <p>1-2 балла – студент выполнил неправильно задания практической работы; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками.</p> <p>0 баллов – студент не выполнил задания практической работы; студент не ответил на</p>

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					контрольные вопросы. (10)
8		ОК-8	З.Знать методы принятия оптимальных организационно-управленческих решений У.Уметь принимать оптимальные организационно-управленческие решения Н.Владеть навыком оценки последствий принятых организационно-управленческих решений	Практикум по теме 4	Критерии оценки практических работ: 10 баллов – выполнены все задания практической работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы. 7-9 баллов – выполнены все задания практической работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. 3-6 баллов – выполнены все задания практической работы с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. 1-2 балла – студент выполнил неправильно задания практической работы; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками. 0 баллов – студент не выполнил задания практической работы; студент

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					не ответил на контрольные вопросы. (10)
9	5. Стратегическое планирование	ПК-43	<p>З.Знать методы принятия оптимальных управленческих решений, связанные с ними риски, и критерии социально-экономической эффективности решений</p> <p>У. Уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности</p> <p>Н. Владеть навыком принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов</p>	Деловая игра по теме 5 (включает решение кейсов)	<p>Система оценки:</p> <p>а) правильное решение кейса, подробная аргументация своего решения, хорошее знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на источники, презентация проекта - оцениваются в диапазоне 9-10 баллов; б) правильное решение кейса, достаточная аргументация своего решения, определённое знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на источники - оцениваются в диапазоне 6-8 баллов; в) частично правильное решение кейса, недостаточная аргументация своего решения, со ссылками на источники - оцениваются в 3-5 балла; г) неправильное решение кейса, отсутствие необходимых знаний теоретических аспектов</p>



№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					решения кейса - оцениваются в 0-2 балла. (10)
10		ОК-8	З.Знать методы принятия оптимальных организационно-управленческих решений У.Уметь принимать оптимальные организационно-управленческие решения Н.Владеть навыком оценки последствий принятых организационно-управленческих решений	Подготовка презентации по теме 5	Критерии оценки подготовленных презентаций: 10 баллов – студент верно проиллюстрировал метод, привел практические примеры, четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы. 7-9 баллов – студент верно проиллюстрировал метод, не привел практические примеры, ответил на все контрольные вопросы без замечаний. 3-6 баллов – студент верно проиллюстрировал метод, не привел практические примеры, ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. 1-2 балла – студент неверно проиллюстрировал метод, не привел практические примеры, ответил на контрольные вопросы с ошибками. 0 баллов – студент не выполнил задания

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					практической работы; студент не ответил на контрольные вопросы. (5)
11	6. Реализация стратегии и контроль	ПК-43	<p>З.Знать методы принятия оптимальных управленческих решений, связанные с ними риски, и критерии социально-экономической эффективности решений</p> <p>У.Уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности</p> <p>Н.Владеть навыком принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов</p>	Практикум по теме 6	<p>Критерии оценки практических работ:</p> <p>10 баллов – выполнены все задания практической работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы.</p> <p>7-9 баллов – выполнены все задания практической работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.</p> <p>3-6 баллов – выполнены все задания практической работы с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.</p> <p>1-2 балла – студент выполнил неправильно задания практической работы; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками.</p> <p>0 баллов – студент не выполнил</p>

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
					задания практической работы; студент не ответил на контрольные вопросы. (10)
				<b>Итого</b>	<b>100</b>

## 6.2. Промежуточный контроль (зачет, экзамен)

### Рабочим учебным планом предусмотрен Экзамен в семестре 41.

#### ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: каждый правильный ответ оценивается в 4 балла..

#### **Компетенция: ОК-8 способность принимать оптимальные организационно-управленческие решения**

Знание: Знать методы принятия оптимальных организационно-управленческих решений

1. Виды целей и их классификация. Совокупность целей фирмы и их приоритеты
2. Сущность и уровни стратегии. Распределение задач разработки стратегии по уровням иерархии
3. Сущность понятия «стратегия» и «стратегический менеджмент». Подходы к определению стратегического менеджмента. Главные задачи стратегического менеджмента.

#### **Компетенция: ПК-41 способность принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации**

Знание: Знать основные принципы и подходы к разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций и подготовке программ по ее реализации

4. Особенности разработки и осуществления стратегий в малых (новых, предпринимательских) организациях.
5. Подходы к разработке стратегии (главный, делегирование полномочий, совместный, инициативный)
6. Понятие и характеристика внешнего окружения (среды) организации, ее взаимосвязь с элементами стратегического менеджмента
7. Понятие и характеристика внутренней среды организации системе стратегического управления, ее составные элементы
8. Характеристика функций стратегического менеджмента. Факторы, обуславливающие необходимость стратегического управления

**Компетенция: ПК-43 способность принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов**

Знание: Знать методы принятия оптимальных управленческих решений, связанные с ними риски, и критерии социально-экономической эффективности решений

9. PEST- анализ изменения макросреды организации (часть внешней среды организации): цель и порядок проведения

10. SWOT - анализ внутренней и внешней среды как метод определения стратегической позиции организации.

11. Анализ внутренней среды организации (управленческий анализ). Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей» М. Портера

12. Миссия организации: сущность, место и роль в стратегическом управлении

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ:

2-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на умение. Критерий: полнота изложения материала (10 баллов); понимание изложенного материала (10 баллов); наличие примеров при изложении материала (10 баллов)..

**Компетенция: ОК-8 способность принимать оптимальные организационно-управленческие решения**

Умение: Уметь принимать оптимальные организационно-управленческие решения

Задача № 1. Задача 1. Определить влияние изменений во внешней среде на экономические позиции фирмы

Задача № 2. Задача 2. Определить оптимальный механизм принятия решений в сфере технологического менеджмента

**Компетенция: ПК-41 способность принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации**

Умение: Уметь разрабатывать отдельные положения стратегии обеспечения экономической безопасности организации, готовить программы по ее реализации

Задача № 3. Задача 3. Определить влияние стратегии развития фирмы на экономическую безопасность

Задача № 4. Задача 4. Оценить влияние перепрофилирования производства на экономическую безопасность фирмы

**Компетенция: ПК-43 способность принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов**

Умение: Уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности

Задача № 5. Задача 5. Найти оптимальный вариант управления поставками материалов и полуфабрикатов

Задача № 6. Задача 6. Принять решения о выборе масштаба нового производства

#### ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ:

3-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на навыки. Критерий: полнота изложения материала (10 баллов); понимание изложенного материала (10 баллов); наличие примеров при изложении материала (10 баллов)..

**Компетенция: ОК-8 способность принимать оптимальные организационно-управленческие решения**

Навык: Владеть навыком оценки последствий принятых организационно-управленческих решений

Задание № 1. Кейс 1. Выявить оптимальной модели совершенствования организационной структуры

Задание № 2. Кейс 2. Определить оптимальную концепцию совершенствования маркетинговой деятельности фирмы

**Компетенция: ПК-41 способность принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации**

Навык: Владеть навыком разработки стратегии обеспечения экономической безопасности организации, подготовки программ по ее реализации

Задание № 3. Кейс 3. Определить влияние новых рыночных позиций компании на уровень экономической безопасности

Задание № 4. Кейс 4. Определить взаимодействие факторов внешней среды и уровня экономической безопасности компаний

**Компетенция: ПК-43 способность принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов**

Навык: Владеть навыком принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов

Задание № 5. Кейс 5. Обосновать решение по перепрофилированию компании с учетом факторов внешней среды и уровня рисков

Задание № 6. Кейс 6. Определить оптимальные меры по приспособлению компании к деятельности в условиях изменяющейся внешней среды

#### ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
**«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «БГУ»)**

Направление - 38.05.01 Экономическая  
безопасность  
Профиль - Экономико-правовое  
обеспечение экономической  
безопасности  
Кафедра мировой экономики и  
экономической безопасности  
Дисциплина - Стратегический  
менеджмент

#### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Тест (40 баллов).
2. Задача 2. Определить оптимальный механизм принятия решений в сфере технологического менеджмента (30 баллов).
3. Кейс 3. Определить влияние новых рыночных позиций компании на уровень экономической безопасности (30 баллов).

Составитель \_\_\_\_\_ М.В. Солодков

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ О.А. Чепинога

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **а) основная литература:**

1. Курлыкова А. В. Стратегический менеджмент. учеб. пособие для вузов. рек. Государственный университет управления/ А. В. Курлыкова.- М.: ИНФРА-М, 2013.-170 с.
2. [Панов А.И. Стратегический менеджмент \[Электронный ресурс\] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению \(080100\) «Экономика и управление» / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — 5-238-01052-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71059.html>](#)
3. [Стратегическое управление \[Электронный ресурс\]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов \[и др.\].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 235 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52290.html>.— ЭБС «IPRbooks»](#)

### **б) дополнительная литература:**

1. Лясников Н. В. Николай Васильевич, Дудин М. Н. Михаил Николаевич Стратегический менеджмент. допущено УМО по образованию в обл. менеджмента. учеб. пособие для вузов/ Н. В. Лясников, М. Н. Дудин.- М.: КноРус, 2012.-253 с.
2. [Генри Минцберг Стратегическое сафари \[Электронный ресурс\]: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента/ Минцберг Генри, Альстранд Брюс, Лампель Жозеф— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 365 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41430.html>.— ЭБС «IPRbooks»](#)
3. [Герчикова И.Н. Менеджмент \(4-е издание\) \[Электронный ресурс\]: учебник для вузов/ И.Н. Герчикова— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 511 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52505.html>.— ЭБС «IPRbooks»](#)
4. [Рекомендации по написанию и оформлению курсовой работы, выпускной квалификационной работы и магистерской диссертации \[Электронный ресурс\] : учебно-методическое пособие / Е.В. Зудина \[и др.\]. — Электрон. текстовые данные. — Волгоград: Волгоградский государственный социально-педагогический университет, 2016. — 57 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57785.html>](#)
5. [Стратегический менеджмент \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / В.А. Лисичкин \[и др.\]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, 2009. — 527 с. — 978-5-374-00272-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10845.html>](#)
6. [Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии \[Электронный ресурс\] : учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 577 с. — 5-85173-059-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52064.html>](#)
7. [Ушакова О.А. Стратегическое планирование \[Электронный ресурс\]: учебное пособие/ О.А. Ушакова, О.А. Иневатова, С.А. Дедеева— Электрон. текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 258 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54161.html>.— ЭБС «IPRbooks»](#)

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля), включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Для освоения дисциплины обучающемуся необходимы следующие ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- Сайт Байкальского государственного университета, адрес доступа: <http://bgu.ru/>, доступ круглосуточный неограниченный из любой точки Интернет
- Сайт Организации экономической кооперации и развития (ОЕСД), адрес доступа: <http://www.oecd.org/>. доступ неограниченный
- Google Академия, адрес доступа: <http://scholar.google.ru/>. доступ неограниченный

- КиберЛенинка, адрес доступа: <http://cyberleninka.ru>. доступ круглосуточный, неограниченный для всех пользователей, бесплатное чтение и скачивание всех научных публикаций, в том числе пакет «Юридические науки», коллекция из 7 журналов по правоведению
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU, адрес доступа: <http://elibrary.ru/>. доступ к российским журналам, находящимся полностью или частично в открытом доступе при условии регистрации
- Портал «Стратегия научно-технологического развития российской федерации», адрес доступа: <http://sntr-rf.ru/about/>. доступ неограниченный
- Сайт для поиска книг и журналов открытого доступа издательства Elsevier, адрес доступа: <http://www.sciencedirect.com/>. доступ неограниченный
- Сайт национального бюро экономических исследований, адрес доступа: <http://www.nber.org/>. доступ неограниченный
- Сайт ресурсов открытого доступа DOAJ, адрес доступа: <https://doaj.org/>. доступ неограниченный
- Учебники онлайн, адрес доступа: <http://uchebnik-online.com/>. доступ неограниченный
- ЭБС BOOK.ru - электронно-библиотечная система от правообладателя, адрес доступа: <http://www.book.ru/>. доступ неограниченный
- Электронно-библиотечная система IPRbooks, адрес доступа: <http://www.iprbookshop.ru>. доступ неограниченный

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Изучать дисциплину рекомендуется в соответствии с той последовательностью, которая обозначена в ее содержании. Для успешного освоения курса обучающиеся должны иметь первоначальные знания в области экономики и управления организацией, экономической безопасности.

На лекциях преподаватель озвучивает тему, знакомит с перечнем литературы по теме, обосновывает место и роль этой темы в данной дисциплине, раскрывает ее практическое значение. В ходе лекций студенту необходимо вести конспект, фиксируя основные понятия и проблемные вопросы.

Для визуального восприятия формулировки темы, учебных вопросов, наиболее важных определений, схем, иллюстраций, таблиц, графиков, дополнительных источников информации и т.п. обучаемым рекомендуется обращать внимание на предлагаемые преподавателем учебные презентации в формате MS Power Point. Основными требованиями, предъявляемыми к презентациям, являются их наглядность, отсутствие перегруженности текстовыми материалами, соответствие единым стандартам университета. Допускается демонстрация учебных видеофрагментов, иллюстративно отражающих изучаемые явления, процессы, а также материалов Интернет-ресурсов, указанных в рабочей учебной программе.

Обучаемым рекомендуется осмысливать предварительные выводы, которые преподаватель делает по каждому учебному вопросу темы, указывая взаимосвязь полученных результатов с последующим вопросом (задачей) темы. Лекция должна иметь логическое завершение, лаконично указывающее на решение поставленных задач. Обучаемым рекомендуется обращать внимание на дополнительные информационные источники по изученной теме дисциплины, которые рекомендует преподаватель, указывая значение каждого источника для изучения темы.

Практические (семинарские) занятия проводятся по наиболее сложным и важным разделам учебной дисциплины с целями:

- а) углубленного изучения разделов учебной дисциплины;
- б) ознакомления обучаемых с важнейшими проблемами и исследованиями в соответствующих отраслях знаний;
- в) формирования, развития и закрепления у обучаемых умений и навыков:

- самостоятельного поиска, обобщения и анализа информации;
- подготовки развернутых докладов (сообщений) и представления их на обсуждение;
- формулирования, обоснования и аргументированного изложения своей точки зрения по обсуждаемым вопросам;
- культуры и аргументированного ведения дискуссии;
- проверки результативности самостоятельной работы обучающихся;
- организации коммуникации между обучающимися и преподавателем.

Для достижения указанных целей могут проводиться семинары:

- а) предусматривающие предварительное распределение заданий между студентами (подготовку докладов, сообщений);
- б) смешанного типа (ряд вопросов семинара распределяется в виде заданий между студентами, а по другой части обучающиеся готовятся в равной степени).

Для освоения дисциплины применяются ситуационные практикумы и деловые игры. Ситуационный практикум представляет собой структурированный, управляемый преподавателем процесс анализа обучающимися учебных заданий, представляющих собой описание практических ситуаций в сфере стратегического менеджмента, и поиска решений в соответствии с поставленными задачами.

Основной целью ситуационного практикума является закрепление и углубление знаний, и приобретение обучающимися навыков решения проблем в профессиональной области.

Исходя из основной цели занятий и в зависимости от специфики прививаемых компетенций, описания практических ситуаций, положенных в основу ситуационного практикума, могут быть представлены в следующих формах:

- текста (включающего графические и табличные данные), раздаваемого студентам;
- совокупности текстовой информации, иллюстраций, схем, графиков, анимации, аудио-текста и т.п., представленной в виде презентации;
- комбинаций указанных форм, а так же других форм по выбору преподавателя.

При подготовке к ситуационным практикумам обучающимся следует учитывать, что в ходе проведения этого вида занятия преподаватель:

- проводит проверку готовности обучающихся к практикуму;
- доводит до них дидактическую и профессиональную направленность кейса;
- сообщает критерии оценки результатов работы;
- демонстрирует кейсы в удобной форме (при необходимости информируя студентов об источниках, на основе которых были разработаны кейсы);
- указывает форму представления результатов решения кейса и требования к их оформлению;
- предлагает студентам методику решения поставленной задачи, оставляя студентам возможность (если это позволяет задание) изменять ее в обозначенных пределах на основе творческого подхода;
- указывает ссылки на разделы учебника, где содержится теоретическая информация, способствующая нахождению рационального решения;
- при необходимости предлагает обучающимся сформировать микрокоманды для удобства совместной (командной) работы и создания атмосферы разумной конкуренции в учебной группе;
- координирует и управляет процессом поиска обучающимися решения кейса;
- осуществляет проверку решений путем заслушивания командных отчетов;
- подводит итоги занятия и оформляет оценки результатов работы студентов.

В рамках данного курса используются такие формы работы, как семинары (в том числе – исследовательские семинары и групповые дискуссии); ситуационные практикумы (в том числе с применением кейсов на мультимедийных презентаций).

Изучение дисциплины (модуля) включает самостоятельную работу обучающегося.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:



- текущие консультации;
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий);
- прием и защита самостоятельных работ (во время проведения занятий).

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- самостоятельное изучение отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- подготовка презентаций;
- подготовка к семинарам;
- выполнение домашних заданий в виде практических заданий, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и др.

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

В учебном процессе используется следующее программное обеспечение:

- MS Office,
- Гарант платформа F1 7.08.0.163 - информационная справочная система,
- КонсультантПлюс: Версия Проф - информационная справочная система,
- КонсультантПлюс: Сводное региональное законодательство,

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):**

В учебном процессе используется следующее оборудование:

- Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду вуза,
- Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения,
- Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий