

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ФАКУЛЬТЕТ АГРОХИМИИ И ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета агрохимии  
и защиты растений

Профессор И. А. Лебедевский

 2022 г

**Рабочая программа дисциплины**

Стратегический менеджмент на предприятиях АПК

**Направление подготовки**

35.04.03 Агрохимия и агропочвоведение

**направленность**

«Агробιοхимия»

**Уровень высшего образования**

магистратура

**Форма обучения**

очная

**Краснодар**

**2022**

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» разработана на основе ФГОС ВО 35.04.03 «Агрохимия и агропочвоведение», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 26.07.2017 № 700

Автор:

доктор экон. наук, профессор



Е. Н. Ключко

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 21.03.2022 г., протокол № 7.

Заведующий кафедрой

доктор экон. наук, профессор



Е. А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета агрохимии и защиты растений протокол № 8 от 18.04.2022.

Председатель методической комиссии



Н.А. Москалева

Руководитель основной профессиональной образовательной программы



А.Х. Шеуджен

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» является формирование комплекса знаний об анализе состояния и планировании мероприятий в области стратегического менеджмента на предприятиях всех форм собственности, в том числе стратегического менеджмента на государственном уровне в условиях постоянных изменений внешней среды, политической и экономической ситуации.

### **Задачи:**

- получение навыков критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработки стратегии действий;
- формирование умений организовывать и руководить работой команды, выработать командную стратегию для достижения поставленной цели;
- выработка навыков управления коллективами и организации процессов производства.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

УК-1 – Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий;

УК-3 – Способен организовывать и руководить работой команды, выработать командную стратегию для достижения поставленной цели;

ОПК-6 – Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства

В результате изучения дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» обучающийся должен получить знания и навыки для успешного освоения следующих трудовых функций и выполнения следующих трудовых действий:

Профессиональный стандарт «Агрохимик-почвовед», утверждённый приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 02.09.2020 № 551н

ОТФ Содержание: Руководство агроэкологическим, агрохимическим, почвенно-картографическим обеспечением агропромышленного комплекса и природопользования

- Организация деятельности структурного подразделения агрохимической, агроэкологической, почвенно-картографической службы, D/01.7;

- Организация проведения агрохимического и агроэкологического мониторинга, почвенных обследований, D/02.7.

- Организация производственных испытаний новых технологий в области управления плодородием почв и экологическим состоянием агроэкосистем, D/03.7.

### 3 Место дисциплины в структуре ОП магистратуры

Дисциплина «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» относится к дисциплинам базовой части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 35.04.03 Агрохимия и агропочвоведение, направленность «Агробιοхимия».

### 4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетных единицы)

| Виды учебной работы                   | Объем, часов |
|---------------------------------------|--------------|
|                                       | Очная        |
| <b>Контактная работа</b>              | 17           |
| в том числе:                          |              |
| — аудиторная по видам учебных занятий | 16           |
| — лекции                              | 2            |
| — практические                        | 14           |
| — внеаудиторная                       | 1            |
| — зачет                               | 2            |
| <b>Самостоятельная работа</b>         | 91           |
| <b>Итого по дисциплине</b>            | 108          |

### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет.  
Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре очной формы обучения.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

| № п / п | Тема.<br>Основные вопросы                                     | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |                      |                      |                                              |                        |
|---------|---------------------------------------------------------------|-------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------------------------------|------------------------|
|         |                                                               |                         |         | Лекции                                                                                 | Практические занятия | Лабораторные занятия | в том числе в форме практической подготовки* | Самостоятельная работа |
| 1       | <b>Основы стратегического менеджмента на предприятиях АПК</b> | УК-1<br>УК-3<br>ОПК-6   | 2       | 0,25                                                                                   | 2                    | —                    | —                                            | 12                     |

| №<br>п<br>/<br>п | Тема.<br>Основные вопросы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |                      |                      |                                              |                        |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------------------------------|------------------------|
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                         |         | Лекции                                                                                 | Практические занятия | Лабораторные занятия | в том числе в форме практической подготовки* | Самостоятельная работа |
|                  | 1. Стратегическое планирование и управление<br>2. Процесс стратегического менеджмента и стратегическое видение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                         |         |                                                                                        |                      |                      |                                              |                        |
| 2                | <b>Законодательные основы стратегического менеджмента. Нормативно-правовое регулирование развития цифровой экономики в РФ</b><br>1. Нормативные и законодательные акты, формирующие механизм государственного стратегического управления.<br>2. Методология стратегического государственного управления и формирование системы государственного стратегического управления в Российской Федерации<br>3. Государственное регулирование развития цифровой экономики.<br>4. Нормативно-правовые акты, регулирующие развитие цифровой экономики.<br>5. Национальная программа «Цифровая экономика РФ».<br>6. Проект Министерства сельского хозяйства РФ «Цифровое сельское хозяйство».<br>7. Цифровые технологии и их суб-технологии. | УК-1<br>УК-3<br>ОПК-6   | 2       | 0,25                                                                                   | 2                    | –                    | –                                            | 12                     |
| 3                | <b>Разработка стратегии</b><br>1. Миссия, цели, задачи<br>2. Стратегические перспективы предприятия<br>3. Стратегический потенциал                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | УК-1<br>УК-3<br>ОПК-6   | 2       | 0,25                                                                                   | 2                    | –                    | –                                            | 14                     |
| 4                | <b>Виды стратегий</b><br>1. Три вида стратегий<br>2. Эталонные стратегии<br>3. Корпоративные стратегии<br>4. Функциональные стратегии.<br>5. Инструменты стратегического анализа                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | УК-1<br>УК-3<br>ОПК-6   | 2       | 0,25                                                                                   | 2                    | –                    | –                                            | 14                     |
| 5                | <b>Направления цифровой трансформации АПК</b><br>1. Цифровая трансформация АПК.<br>2. Направления цифровизации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | УК-1<br>УК-3<br>ОПК-6   | 2       | 0,5                                                                                    | 2                    | –                    | –                                            | 15                     |

| №<br>п<br>/<br>п | Тема.<br>Основные вопросы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Формируемые компетенции        | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |                      |                      |                                              |                        |    |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------------------------------|------------------------|----|
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                |         | Лекции                                                                                 | Практические занятия | Лабораторные занятия | в том числе в форме практической подготовки* | Самостоятельная работа |    |
|                  | <p>АПК по отраслям. Сферы применения цифровых технологий в АПК.</p> <p>3. Виды информационных сервисов для цифровизации процессов АПК.</p> <p>4. Сельское хозяйство 4.0: характеристика и направления.</p> <p>5. Цифровые технологии в сельском хозяйстве. Применение технологии цифровых двойников: характеристика, типы и преимущества.</p> <p>6. Цифровые агропромышленные платформы и сервисы.</p> <p>7. Роботизация сельского хозяйства, её задачи и преимущества.</p> <p>8. Цифровизация инфраструктуры АПК.</p> |                                |         |                                                                                        |                      |                      |                                              |                        |    |
| 6                | <p><b>Реализация стратегии</b></p> <p>1. Сущность этапа реализации стратегии и его основные задачи</p> <p>2. Лоббирование как фактор реализации стратегии</p> <p>3 Процесс стратегического менеджмента и его особенности.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                          | УК-1<br>УК-3<br>ОПК-6          | 2       | 0,25                                                                                   | 2                    | –                    | –                                            | 12                     |    |
| 7                | <p><b>Стратегии управления развитием организации</b></p> <p>1. Управление рисками предприятия</p> <p>2. Контроль за реализацией стратегии</p> <p>3. Оценка эффективности стратегии</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | УК-2<br>УК-3<br>ОПК-5<br>ОПК-6 | 2       | 0,25                                                                                   | 2                    | –                    | –                                            | 12                     |    |
| Итого            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                |         |                                                                                        | 18                   | 16                   | –                                            | –                      | 73 |

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

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания для самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 35.04.03 Агрохимия и агропочвоведение, направленность «Агробιοхимия» /

Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 42 с.  
[https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU\\_SM35.04.03SamRab\\_ABKH.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU_SM35.04.03SamRab_ABKH.pdf)

2. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания для контактной работы с обучающимися по направлению подготовки 35.04.03 Агрохимия и агропочвоведение, направленность «Агробιοхимия»/ Е. А. Бритикова– Краснодар: КубГАУ, 2019. – 65 с.  
[https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU\\_SMnaAPK\\_35.04.03\\_ABKH\\_dlja\\_kontakt\\_noi\\_raboty\\_ABKH.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU_SMnaAPK_35.04.03_ABKH_dlja_kontakt_noi_raboty_ABKH.pdf)

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

| Номер семестра* | Этапы формирования компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОП                                                 |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 | УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий |
| 2               | <i>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</i>                                                                    |
| 4               | Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы                                                                     |
|                 | УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели     |
| 2               | Б1.О.04 Интеллектуальная собственность и технологические инновации                                                              |
| 2               | <i>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</i>                                                                    |
| 4               | Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы                                                                     |
|                 | ОПК-6 Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.                                                   |
| 2               | <i>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</i>                                                                    |
| 4               | Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы                                                                     |

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

| Индикаторы достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                          | Уровень освоения                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Оценочное средство                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                            | неудовлетворительно (минимальный)                                                                                                                                                                                                                                                                              | удовлетворительно (пороговый)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | хорошо (средний)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | отлично (высокий)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                   |
| <b>УК-1 – Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий</b>                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                   |
| УК-1.4.<br>ИД-4 Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности | Уровень знаний о разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидении результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки                           | Минимально допустимый уровень знаний о стратегии достижения поставленной цели, предвидении результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности, допущено много негрубых ошибок                                                                     | Уровень знаний о разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидении результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок                                                          | Уровень знаний о стратегии достижения поставленной цели, предвидении результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок                                                                                     | <p>Доклад,<br/>кейс-задание,<br/>творческое задание,<br/>тестовые задания, рубежная контрольная работа, зачет</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                            | При решении стандартных задач по разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидению результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки | Продемонстрированы основные умения по разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидению результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме | Продемонстрированы все основные умения по разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидению результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами | Продемонстрированы все основные умения по разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидению результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме |                                                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                            | При решении стандартных задач по разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидению результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки  | Имеется минимальный набор навыков по разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидению результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности для решения стандартных задач с некоторыми недочетами                                      | Продемонстрированы базовые навыки по разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидению результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности при решении стандартных задач с некоторыми недочетами                                                                   | Продемонстрированы навыки по разработке стратегии достижения поставленной цели, предвидению результатов каждой из них и оценке их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов                                                                  |                                                                                                                   |



| Индикаторы достижения компетенции                                                                                                                      | Уровень освоения                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                        | Оценочное средство                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                        | неудовлетворительно<br>(минимальный)                                                                                                                                                               | удовлетворительно<br>(пороговый)                                                                                                                                                                                                  | хорошо<br>(средний)                                                                                                                                                                                                                                            | отлично<br>(высокий)                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |
| <b>УК-3 – Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели</b>                  |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                         |
| УК-3.1.<br>ИД-1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.                       | Уровень знаний по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки                         | Минимально допустимый уровень знаний по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели, допущено много негрубых ошибок                                                         | Уровень знаний по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок                                                         | Уровень знаний по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок                                                                         | Доклад,<br>кейс-задание,<br>творческое задание,<br>тестовые задания, рубежная контрольная работа, зачет |
|                                                                                                                                                        | При решении стандартных задач по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели с продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки | Продемонстрированы основные умения по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме | Продемонстрированы все основные умения по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами | Продемонстрированы все основные умения по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме |                                                                                                         |
|                                                                                                                                                        | При решении стандартных задач по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки | Имеется минимальный набор навыков по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели для решения стандартных задач с некоторыми недочетами                                      | Продемонстрированы базовые навыки по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели при решении стандартных задач с некоторыми недочетами                                                                   | Продемонстрированы навыки по разработке стратегии сотрудничества и организации работы команды для достижения поставленной цели при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов                                                                  |                                                                                                         |
| УК-3.5.<br>ИД-5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений. | Уровень знаний по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки                          | Минимально допустимый уровень знаний по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды, допущено много негрубых ошибок                                                          | Уровень знаний по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок                                                          | Уровень знаний по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок                                                                          |                                                                                                         |
|                                                                                                                                                        | При решении стандартных задач по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки | Продемонстрированы основные умения по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме  | Продемонстрированы все основные умения по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с             | Продемонстрированы все основные умения по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме  |                                                                                                         |

| Индикаторы достижения компетенции                                                                                | Уровень освоения                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                      | Оценочное средство                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                  | неудовлетворительно<br>(минимальный)                                                                                                                                                              | удовлетворительно<br>(пороговый)                                                                                                                                                                                                | хорошо<br>(средний)                                                                                                                                                                                                                                          | отлично<br>(высокий)                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                         |
|                                                                                                                  | При решении стандартных задач по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки | Имеется минимальный набор навыков по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды для решения стандартных задач с некоторыми недочетами                                     | недочетами<br>Продemonстрированы базовые навыки по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды при решении стандартных задач с некоторыми недочетами                                                    | ме<br>Продemonстрированы навыки по планированию командной работы, распределению поручений и делегированию полномочий членам команды при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов                                                           |                                                                                                         |
| <b>ОПК-6 – Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства</b>                            |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                         |
| ОПК-6.2.<br>ИД-2 Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации | Уровень знаний по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки                          | Минимально допустимый уровень знаний по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации, допущено много негрубых ошибок                                                         | Уровень знаний по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок                                                         | Уровень знаний по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок                                                                         | Доклад,<br>кейс-задание,<br>творческое задание,<br>тестовые задания, рубежная контрольная работа, зачет |
|                                                                                                                  | При решении стандартных задач по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки | Продemonстрированы основные умения по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме | Продemonстрированы все основные умения по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами | Продemonстрированы все основные умения по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме |                                                                                                         |
|                                                                                                                  | При решении стандартных задач по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки  | Имеется минимальный набор навыков по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации для решения стандартных задач с некоторыми недочетами                                      | Продemonстрированы базовые навыки по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации при решении стандартных задач с некоторыми недочетами                                                                   | Продemonстрированы навыки по определению задач персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов                                                                  |                                                                                                         |

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

Представлены виды оценочных средств в соответствии с Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств», приказ от 28.08.2017 г. № 500.

#### **Темы докладов**

1. Понятие стратегического менеджмента и его роль
2. Стратегическое самоопределение организации
3. Стратегическое видение руководителя
4. Система ценностей организации
5. Миссия и социальные обязательства организации
6. Аналитико-прогностическое обеспечение стратегического планирования
7. Нормативно-правовые акты государственного стратегического значения
8. Федеральный закон РФ «О стратегическом планировании»
9. Особенности разработки нормативных документов стратегического развития
  10. Стратегия развития АПК. Ее значение в государственном масштабе
  11. Школа дизайна (проектирования): формирование стратегии как процесс осмысления
  12. Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс
  13. Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс
  14. Школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс
  15. Когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс
16. Гуру стратегического менеджмента – К. Эндрюс
17. Гуру стратегического менеджмента – И. Ансофф
18. Стратегия ограниченного роста (стратегии стабилизации).
19. Сегментация рынка: текущее состояние и стратегические изменения структуры потребителей
  20. Входные барьеры в отрасли
  21. Продуктовый портфель и методы его анализа. Анализ продуктовой стратегии
  22. SWOT-анализ как базовый инструмент стратегических исследований
  23. PEST- анализ в процессе изучения макроокружения организации
  24. Матрица БКГ при портфельном анализе
  25. Концепция 5 сил М. Портера
  26. Факторы, определяющие выбор стратегии организации (риск, пред-

шествующий опыт и достигнутые результаты реализации стратегии, конфликт интересов собственников/акционеров и менеджмента, фактор времени и т.п.)

27. Мотивация персонала
28. Причины возникновения сопротивления изменениям
29. Характеристика индивидуального и группового сопротивления
30. Руководство процессом внесения коррективов
31. Прогнозирование в системе стратегического управления
32. Планирование на основе прогнозов
33. Программирование как эффективный инструмент в разработке стратегии
34. Школа власти: формирование стратегии как процесс ведения переговоров
35. Отраслевые возможности и угрозы для диверсифицированных организаций
36. Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения
37. Школа культуры: формирование стратегии как коллективный процесс
38. Школа внешней среды: формирование стратегии как модернизационный процесс.
39. Значение организационной культуры для реализации стратегии
40. Факторы макро- и мезо- среды организации, влияющие на формирование стратегии и ее стратегический выбор
41. Цифровая трансформация АПК.
42. Направления цифровизации АПК по отраслям.
43. Сферы применения цифровых технологий в АПК.
44. Виды информационных сервисов для цифровизации процессов АПК.
45. Архитектура агропромышленных цифровых систем.
46. Сущность инвестирования в цифровые технологии в АПК.
47. Сельское хозяйство 4.0: характеристика и направления.
48. Цифровые технологии в сельском хозяйстве.
49. Применение технологии цифровых двойников: характеристика, типы и преимущества.
50. Цифровые агропромышленные платформы и сервисы.
51. Роботизация сельского хозяйства, её задачи и преимущества.
52. Цифровизация инфраструктуры АПК.

**Тематика докладов для выполнения самостоятельной контролируемой работы:**

1. Суть разработки и реализации стратегии компании и фирмы
2. Задача менеджера по созданию и реализации стратегий компании и фирмы
3. Управление циклами развития товара
4. Дерево принятия решений

5. Матрицы анализа диверсифицированных компаний. Разработка корпоративной стратегии
6. Стратегии диверсификации в связанных отраслях
7. Стратегии диверсификации в несвязанных отраслях
8. Диверсификация и стратегии ликвидации бизнеса
9. Стратегии для конкуренции в новых отраслях и отраслях, находящихся в стадии зрелости
10. Стратегии для фирм, действующих в отраслях стагнации и спада
11. Стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях и на международных рынках
12. Стратегии в раздробленных отраслях
13. Стратегии на международных рынках
14. Стратегии и конкурентные преимущества в диверсифицированных компаниях
15. Основные черты стратегий вертикальной интеграции
16. Использование маркетинговой стратегии в стратегическом менеджменте
17. Корпоративные стратегии диверсификации
18. Суть корпоративной стратегии диверсификации
19. Необходимость и направления диверсификация. Вхождение в новый бизнес
20. Оценка конкурентного статуса
21. Стратегия и конкурентное преимущество компании
22. Как компания может завоевывать и удерживать конкурентное преимущество? Основные типы стратегий. Подходы по созданию конкурентного преимущества и оборонительных мероприятий по его удержанию
23. Матрица «рост рынка/привлекательность в конкуренции»
24. Общее и оперативное окружение организации
25. Варианты стратегического состояния компании
26. Стратегии диверсификации. Комбинированные стратегии диверсификации. Стратегический анализ диверсифицированных компаний
27. Определение текущей стратегии компании
28. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа
29. Оценка пространственного положения организации в системе координат
30. Оценка эффективности текущей стратегии маркетинга организации
31. Риск стратегии узкой специализации. Аргументы в поддержку диверсификации
32. Сравнение привлекательности отраслей и сил хозяйственных подразделений
33. Стратегические соответствия бизнесов организации и возможности их использования для усиления стратегической позиции организации
34. Изобразить схематично метод стратегического анализа «Дерево целей».

35. Школа конфигурации: формирование стратегии как процесс трансформации
36. Управление кризисной ситуацией
37. Гуру стратегического менеджмента – М. Портер
38. Гуру стратегического менеджмента – Г. Минцберг
39. Гуру стратегического менеджмента – Г. Хэмел
40. Корпоративность и стратегии реструктуризации портфеля
41. Многонациональные стратегии диверсификации
42. Комбинирование диверсифицированных стратегий
43. Эффективность ценовой политики, системы продвижения и распределения товаров и услуг
44. Оценка эффективности стратегического управления в организации
45. Формализация стратегической информации
46. Оценка стратегической гибкости
47. Синергизм и внутренняя взаимосвязь
48. Внеэкономические факторы эффективности стратегии организации
49. Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы
50. Общее содержание стратегического управления в государственном масштабе.
51. Понятие цифровых технологий.
52. Цель и задачи цифровой трансформации сельского хозяйства.
53. Современное состояние АПК в России и за рубежом.
54. Необходимость перехода на цифровые технологии в АПК.
55. Проблемы, препятствующие цифровизации.
56. Общие положения Государственной Программы развития цифровой экономики РФ.
57. Социально-экономические условия принятия Программы развития цифровой экономики РФ.
58. Российская Федерация на глобальном цифровом рынке.
59. Направления развития цифровой экономики в соответствии с Программой развития цифровой экономики РФ.
60. Управление развитием цифровой экономики.

### **Кейс-задание**

*Примеры кейс-заданий*

#### **Кейс 1. Сводный SWOT-анализ предприятия**

Используя имеющуюся информацию о сельскохозяйственном предприятии ООО «Агроном», составить базовый SWOT-анализ.

#### **Исходные данные**

ООО выращивает овощи открытого грунта без орошения (1360 га), зерновые культуры (2290 га), семена подсолнечника 3-х элитных сортов (3510 га), а также производит — нерафинированное подсолнечное масло, муку.

В регионе производством овощей занимаются еще два хозяйства; зерна — 15 хозяйств; семян подсолнечника — 10 хозяйств, из них 2 — элитных сортов.

Производственная себестоимость 1 ц. сельскохозяйственной продукции в среднем на 8 % ниже, чем у региональных конкурентов.

Продукция хозяйства имеет 5 наград регионального значения и 1 награду федерального значения за качество.

Находится в 4 и 20 километрах от районного и областного центра, связь с которым осуществляется по дороге с твёрдым покрытием республиканского значения. В 3-х км расположена железнодорожная станция.

Расположено местности с умеренно-континентальным климатом, характеризующимся жарким летом и холодной зимой. Господствуют юго-восточные суховейные ветры. Почвенный покров на пашне представлен черноземами тяжёлого суглинистого механического состава.

Ресурсный потенциал хозяйства представлен земельными угодьями площадью 9360 га, из которых 7956 га – сельскохозяйственные, трудовыми ресурсами численностью 164 человек, основными средствами стоимостью 380820 тыс. руб., оборотными средствами стоимостью 170980 тыс. руб. Обеспеченность средствами производства составляет 90%. Степень износа техники и оборудования 65%. Собственные источники финансирования деятельности предприятия – 90% от общей суммы имущества. Банковские кредиты не используются из-за высоких процентных ставок. Дебиторская задолженность – 205 540 тыс. руб.

Среднемесячная заработная плата работников – 8900 руб.; среднемесячная начисленная номинальная заработная плата работников в среднем по экономике региона – 16 860 руб., среднемесячная начисленная номинальная заработная плата работников по отрасли – 14890 руб. 35% работников имеют высшее образование, 60% - среднее профессиональное (специальное) образование, 5 % - начальное профессиональное образование. Текучесть кадров – 20%.

Органами управления ООО являются общее собрание акционеров, совет директоров, генеральный директор. Организационная структура предприятия включает следующие подразделения: отдел кадров, бухгалтерия, складское хозяйство (в том числе овощехранилища со специальным оборудованием), цех овощеводства, цех полеводства, цех механизации и энергоснабжения, мельница, маслобойня.

Поставщиками материально-технических ресурсов являются 20 организаций, из которых с 13-тью существуют многолетние договорные отношения, в том числе с Росагролизинг.

Выручка от продажи продукции 6 млн. 700 тыс. руб., коммерческая себестоимость проданной продукции – 5 млн. 540 тыс. руб. 70% выручки приходится на август -ноябрь месяц. Цены дифференцируются по сезонам года, действует система скидок.

Сведения об ассортименте продаваемой продукции, ценах и скидках публикуется в местной газете 1 раз в месяц.

Постоянными покупателями сельскохозяйственной продукции являются 3 сельскохозяйственных предприятия (зерно, подсолнечник); консервный завод (овощи), обслуживающий 2 соседних области; мукомольная компания

(зерно), детская больница (овощи), расположенные на территории региона. На долю региональных покупателей приходится 80% от стоимостного объема продаж. Подсолнечное масло и мука реализуется работникам хозяйства и местному населению. Также предприятие в течение последних 5 лет имеет на рынке одну постоянно функционирующую стационарную точку по продаже подсолнечного масла путем розлива в обычные полиэтиленовые бутылки любой емкости.

**Методические указания:**

1. Определить **сильные и слабые стороны** сельскохозяйственного предприятия.

а) составить перечень параметров, по которому будет оценено *предприятие*, сгруппировав их по отдельным видам;

б) по каждой группе определить параметры, которые являются сильной, а какие - слабой стороной.

1. **Организация, менеджмент** (уровень образования и квалификации работников, уровень и заработной платы, взаимодействие между структурными подразделениями и т.п.)

2. **Производство** (оценка объемов, степени освоенности и обеспеченности ресурсами, *качество* и степень износа средств производства, *качество* выпускаемой продукции, себестоимость продукции, количество и надежность каналов поставки сырья и материалов и т.п.)

3. **Финансы** (равномерность поступления денежных средств в течение года, рентабельность производства, финансовая устойчивость предприятия, доступность заемного капитала, своевременность расчетов с покупателями и поставщиками и т.п.)

4. **Инновации** (частота внедрения новых видов продукции, степень их новизны, применение современных технологий и т.п.)

5. **Маркетинг** (наличие маркетингового отдела, количество крупных постоянных клиентов, известность продукции предприятия на региональном рынке и за его пределами, уровень цен, наличие и многообразие рекламы, возможность торговать продукцией круглый год, возможность доставки продукции покупателям, внешний вид продукции, продажа фасованной продукции, идентификация (указание на принадлежность предприятию) продукции и т.п.).

Таблица 1 – Сильные и слабые стороны ООО «Агроном»

| Группы                  | Сильные стороны | Слабые стороны |
|-------------------------|-----------------|----------------|
| Организация, менеджмент |                 |                |
|                         |                 |                |
|                         |                 |                |
| Производство            |                 |                |
|                         |                 |                |
|                         |                 |                |
|                         |                 |                |
| Финансы                 |                 |                |



|           |  |  |
|-----------|--|--|
|           |  |  |
|           |  |  |
| Инновации |  |  |
|           |  |  |
| Маркетинг |  |  |
|           |  |  |
|           |  |  |
|           |  |  |
|           |  |  |

На следующем этапе надо провести проверку важности выбранных сильных и слабых сторон, возможностей с учетом их влияния на удовлетворенность покупателей и объем прибыли предприятия (табл. 2 и 3)

Таблица 2 – Оценка важности сильных сторон предприятия

| № | Сильная сторона | Повышает ли сильная сторона удовлетворенность покупателей (если да, ставьте «+») | Повышает ли сильная сторона прибыль предприятия (если да, ставьте «+») | Создает ли сильная сторона отличие от конкурентов (если да, ставьте «+») |
|---|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|   |                 |                                                                                  |                                                                        |                                                                          |
|   |                 |                                                                                  |                                                                        |                                                                          |
|   |                 |                                                                                  |                                                                        |                                                                          |
|   |                 |                                                                                  |                                                                        |                                                                          |
|   |                 |                                                                                  |                                                                        |                                                                          |
|   |                 |                                                                                  |                                                                        |                                                                          |

Таблица 3 – Оценка важности слабых сторон предприятия

| № | Слабая сторона | Повышает ли слабая сторона удовлетворенность покупателей (если да, ставьте «+») | Повышает ли слабая сторона прибыль предприятия (если да, ставьте «+») |
|---|----------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|   |                |                                                                                 |                                                                       |
|   |                |                                                                                 |                                                                       |
|   |                |                                                                                 |                                                                       |
|   |                |                                                                                 |                                                                       |
|   |                |                                                                                 |                                                                       |
|   |                |                                                                                 |                                                                       |

Методика определения **рыночных возможностей и угроз** практически идентична методике определения сильных и слабых сторон *предприятия*:

а) составить перечень параметров, по которому будет оцениваться рыночная ситуацию;

б) по каждому параметру определить, что является возможностью, а что - угрозой для данного *предприятия*.

За основу при оценке рыночных возможностей и угроз можно взять следующие параметры, сгруппированы по видам:

1. **Спрос и предложение** (емкость *рынка*, структура спроса и предложения на продукцию предприятия, зависимость спроса и предложения от времени года и т.п.)

2. **Конкуренция** (наличие и количество региональных, федеральных и импортных конкурентов, наличие на рынке продукции известных брендов, наличие на рынке товаров-заменителей, расширение ассортимента выпускаемой продукции, и т.п.)

3. **Сбыт** (открытие новых торговых точек, улучшение внешнего вида товара, расширение рынков сбыта, усиление рекламных акций, условия реализации продукции покупателям и т.п.)

4. **Экономическая ситуация** (рост рентабельности, привлечение инвестиций, расчетные взаимоотношения с контрагентами, изменение покупательской способности потребителей, уровень инфляции, налоговая политика государства, наличие государственной помощи, увеличение затрат в связи с модернизацией производства и т.п.)

5. **Политические и правовые факторы** (уровень политической стабильности в стране, изменение законодательства, регулирование отрасли со стороны государства, введение правовых норм, повышающих затраты на существование в отрасли и т.п.)

6. **Социальная обстановка** (увеличение уровня заработной платы, предоставление социального пакета, привлечение рабочей силы из других населенных пунктов, вероятность перехода квалифицированных работников к конкурентам, поиск работы в других регионах, крупных городах, численность и половозрастная структура населения региона и т.п.)

7. **Природные и экологические факторы** (климатическая зона, в которой работает предприятие, состояние окружающей среды и т.п.)

Далее, как и в первом случае, заполняется таблица (таб. 2): в первый столбец записывается параметр оценки, а во второй и третий - существующие возможности и угрозы, связанные с этим параметром.

Таблица 4 – Возможности и угрозы ООО «Агроном»

| Группы                          | Возможности | Угрозы |
|---------------------------------|-------------|--------|
| Спрос и предложение             |             |        |
|                                 |             |        |
|                                 |             |        |
| Конкуренция                     |             |        |
|                                 |             |        |
|                                 |             |        |
| Сбыт                            |             |        |
|                                 |             |        |
|                                 |             |        |
| Экономическая ситуация          |             |        |
|                                 |             |        |
| Политические и правовые факторы |             |        |
|                                 |             |        |
|                                 |             |        |
| Социальная обстановка           |             |        |
|                                 |             |        |

|                                   |  |  |
|-----------------------------------|--|--|
| Природные и экологические факторы |  |  |
|                                   |  |  |
|                                   |  |  |

На следующем этапе надо провести проверку важности выбранных возможностей с учетом их влияния на удовлетворенность покупателей и объем прибыли предприятия (таб.5 и 6).

Таблица 5 – Оценка важности возможностей предприятия

| № | Возможности | Может ли возможность повысить удовлетворенность покупателей (если да, ставьте «+») | Может ли возможность повысить прибыль предприятия (если да, ставьте «+») | Существуют ресурсы на реализацию возможности (если да, ставьте «+») |
|---|-------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
|   |             |                                                                                    |                                                                          |                                                                     |
|   |             |                                                                                    |                                                                          |                                                                     |
|   |             |                                                                                    |                                                                          |                                                                     |
|   |             |                                                                                    |                                                                          |                                                                     |
|   |             |                                                                                    |                                                                          |                                                                     |
|   |             |                                                                                    |                                                                          |                                                                     |

Таблица 6 – Оценка важности угроз предприятия

| № | Угрозы | Может ли угроза снизить удовлетворенность покупателей (если да, ставьте «+») | Может ли угроза снизить прибыль предприятия (если да, ставьте «+») | Угроза возникнет в течение 5 лет? (если да, ставьте «+») |
|---|--------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
|   |        |                                                                              |                                                                    |                                                          |
|   |        |                                                                              |                                                                    |                                                          |
|   |        |                                                                              |                                                                    |                                                          |
|   |        |                                                                              |                                                                    |                                                          |
|   |        |                                                                              |                                                                    |                                                          |
|   |        |                                                                              |                                                                    |                                                          |

В итоговом рейтинге сильных и слабых сторон, возможностей и угроз остаются только те параметры, которые получили ответ "да" на все заданные вопросы. Обычно их формируют в количестве 3-4 событий. Они включаются в матрицу SWOT –анализа.

Таблица 7 – Матрица SWOT –анализа ООО «Агроном»

| SWOT-анализ      | Сильные стороны<br>S | Слабые стороны<br>W |
|------------------|----------------------|---------------------|
|                  |                      | 1                   |
|                  | 2                    |                     |
|                  | 3                    |                     |
|                  | 4                    |                     |
|                  | 5                    |                     |
| Возможности<br>O | SO-стратегия         | WO-стратегия        |

|   |             |              |
|---|-------------|--------------|
| 1 |             |              |
| 2 |             |              |
| 3 |             |              |
| 4 |             |              |
| 5 |             |              |
|   | Угрозы<br>Т | ST-стратегия |
| 1 |             |              |
| 2 |             |              |
| 3 |             |              |
| 4 |             |              |
| 5 |             |              |

Сопоставление сильных и слабых сторон с рыночными возможностями и угрозами позволяют ответить на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития бизнеса:

1. (СИВ) Какими возможностями можно воспользоваться, используя те или иные сильные стороны предприятия?
2. (СИУ) За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать те или иные существующие угрозы?
3. (СЛВ) Какие слабые стороны предприятия могут помешать воспользоваться теми или иными возможностями?
4. (СЛУ) Какие слабые стороны могут усугубить те или иные угрозы?

Результаты SWOT –анализа служат основанием для составления плана действий по дальнейшему развитию предприятия.

Таблица 8 – Основные стратегические направления развития предприятия

| Мероприятие | Цель | Срок выполнения | Необходимый бюджет |
|-------------|------|-----------------|--------------------|
|             |      |                 |                    |
|             |      |                 |                    |
|             |      |                 |                    |
|             |      |                 |                    |

### Кейс 2. PEST-анализ

Используя имеющуюся информацию о регионе и отрасли, в которых функционирует сельскохозяйственное предприятие, провести его PEST-анализ с точки зрения стратегического менеджера.

#### Методические указания:

PEST – анализ заключается в последовательном описании факторов четырех групп: политических (P), экономических (E), социальных (S) и технологических (T). С учетом специфики отрасли, в которой функционирует предприятие, целесообразно рассмотреть также группу экологических (природно-географических) факторов.

Работа выполняется в два этапа: на первом определяется степень влияния факторов на деятельность предприятия по девятибалльной системе (таблица 9), а на втором – вероятность их влияния по пятибалльной системе оценок (таблица 10).

Таблица 9

|                                                    |     |
|----------------------------------------------------|-----|
| Качественная оценка степени влияния на предприятие |     |
| сильное                                            | 8-9 |
| значительное                                       | 6-7 |
| умеренное (среднее)                                | 5   |
| слабое                                             | 3-4 |
| очень слабое                                       | 1-2 |

Таблица 10

|                                         |     |
|-----------------------------------------|-----|
| Качественная оценка вероятности влияния |     |
| высокая                                 | 4-5 |
| средняя                                 | 2-3 |
| низкая                                  | 1   |

Результатом PEST – анализа является выбор основных факторов внешней макросреды, которые будут создавать возможности и угрозы для предприятия в прогнозируемом периоде.

Определите взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды и реакцию на нее организации. Пример PEST-анализа приведен в таблице 11.

Таблица 11 – Пример PEST-анализа

| 1                                     | 2               | 3                 |   |   |   |   | 4              | 5                         |
|---------------------------------------|-----------------|-------------------|---|---|---|---|----------------|---------------------------|
|                                       |                 | Экспертная оценка |   |   |   |   |                |                           |
| Описание фактора                      | Влияние фактора | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5 | Средняя оценка | Оценка с поправкой на вес |
| <b>ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ</b>           |                 |                   |   |   |   |   |                |                           |
| Фактор 1                              | 1               | 5                 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4,2            | 0,16                      |
| Фактор 2                              | 2               | 1                 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2,4            | 0,18                      |
| Фактор 3                              | 1               | 2                 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2,0            | 0,07                      |
| ...                                   |                 |                   |   |   |   |   |                |                           |
| <b>ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ</b>          |                 |                   |   |   |   |   |                |                           |
| Фактор 1                              | 3               | 5                 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5,0            | 0,56                      |
| Фактор 2                              | 3               | 5                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4,0            | 0,44                      |
| Фактор 3                              | 2               | 1                 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1,6            | 0,12                      |
| ...                                   |                 |                   |   |   |   |   |                |                           |
| <b>СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ</b> |                 |                   |   |   |   |   |                |                           |
| Фактор 1                              | 3               | 3                 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2,4            | 0,27                      |
| Фактор 2                              | 1               | 5                 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5,0            | 0,19                      |
| Фактор 3                              | 2               | 3                 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4,2            | 0,31                      |
| ...                                   |                 |                   |   |   |   |   |                |                           |
| <b>ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ</b>        |                 |                   |   |   |   |   |                |                           |
| Фактор 1                              | 3               | 3                 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2,0            | 0,22                      |
| Фактор 2                              | 3               | 4                 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4,6            | 0,51                      |
| Фактор 3                              | 3               | 3                 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3,6            | 0,40                      |
| ...                                   |                 |                   |   |   |   |   |                |                           |
| <b>ОБЩИЙ ИТОГ</b>                     | <b>27</b>       |                   |   |   |   |   | <b>41,0</b>    |                           |

Завершающим шагом анализа является приведение всех расчетов в матричный вид. Все факторы в порядке убывания своей важности размещаются в таблице 12.

Таблица 12 – Сводная матрица

| ПОЛИТИЧЕСКИЕ         |      | ЭКОНОМИЧЕСКИЕ   |      |
|----------------------|------|-----------------|------|
| Фактор               | Вес  | Фактор          | Вес  |
| Фактор 2             | 0,18 | Фактор 1        | 0,56 |
| Фактор 1             | 0,16 | Фактор 2        | 0,44 |
| Фактор 3             | 0,07 | Фактор 3        | 0,12 |
| ...                  |      | ...             |      |
| СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЕ |      | ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ |      |
| Фактор               | Вес  | Фактор          | Вес  |
| Фактор 3             | 0,31 | Фактор 2        | 0,51 |
| Фактор 1             | 0,27 | Фактор 3        | 0,40 |
| Фактор 2             | 0,19 | Фактор 1        | 0,22 |
| ...                  |      | ...             |      |

### Кейс 3. Стратегические факторы макросреды предприятия

Рассмотрите деятельность конкретного сельскохозяйственного предприятия Краснодарского края и определите основные стратегические факторы макросреды предприятия.

#### Методические указания к выполнению задания

Выделяют следующие этапы проведения внешнего анализа:

1. Разрабатывается перечень внешних стратегических факторов, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия на функционирование предприятия.

2. Оценивается значимость (вероятность осуществления) каждого события для данного предприятия путем присвоения ему определенного веса от единицы (важнейшее) до нуля (незначительное). Сумма весов должна быть равна единице, что обеспечивается нормированием.

3. Дается оценка степени влияния каждого фактора-события на стратегию предприятия по пятибалльной шкале: «пять» – сильное воздействие, серьезная опасность; «единица» – отсутствие воздействия, угрозы.

4. Определяются взвешенные оценки путем умножения веса фактора на силу его воздействия, и подсчитывается суммарная взвешенная оценка для данного предприятия.

Суммарная оценка указывает на степень готовности предприятия реагировать на текущие и прогнозируемые факторы внешней среды.

Пример проведения анализа внешней среды представлен в таблице 13.

В данном случае оценка 3,05 показывает, что реакция предприятия на стратегические факторы внешней среды находится на среднем уровне.

Таблица 13 – Результаты анализа внешних стратегических факторов (условный пример)

| Внешние стратегические факторы           | Вес  | Оценка | Взвешенная оценка |
|------------------------------------------|------|--------|-------------------|
| Возможности                              |      |        |                   |
| Благоприятная демографическая ситуация   | 0,05 | 4      | 0,20              |
| Развитие розничной сети                  | 0,10 | 2      | 0,20              |
| Государственная поддержка малого бизнеса | 0,20 | 5      | 1,00              |
| Экономическая стабилизация               | 0,15 | 1      | 0,15              |
| Угрозы                                   |      |        |                   |

|                                         |      |   |      |
|-----------------------------------------|------|---|------|
| Усиление государственного регулирования | 0,15 | 4 | 0,60 |
| Конкуренция на внутреннем рынке         | 0,10 | 4 | 0,40 |
| Новые технологии                        | 0,15 | 2 | 0,30 |
| Снижение активности потребителей        | 0,10 | 2 | 0,20 |
| Суммарная оценка                        | 1,0  |   | 3,05 |

#### Кейс 4. Ключевые факторы успеха

Ключевые факторы успеха – это общие для всех предприятий отрасли управляемые переменные, реализация которых дает возможность улучшить конкурентные позиции предприятия в отрасли. КФУ должны направлять ключевые бизнес инициативы и стратегии по расширению бизнеса или увеличению доли рынка. Расширение бизнеса и увеличение доли рынка – это не КФУ, а их результат, итог неких действий, направленных на достижение данной желаемой цели.

В таблице 14 приведены ключевые факторы успеха пищевой, нефтегазовой и фармацевтической отраслей. Какие, на Ваш взгляд, типичные ключевые факторы в АПК. Заполните по образцу соответствующие поля в таблице 14.

Таблица 14 – Ключевые факторы успеха различных отраслей

| Отрасль      | Факторы успеха                                                                       |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Пищевая      | Имидж фирмы, качество продукции, простота технологии, эффект масштаба, сбытовая сеть |
| Нефтегазовая | Местоположение источников сырья, коммуникации                                        |
| АПК          |                                                                                      |

Ключевые факторы со временем могут меняться в одной и той же отрасли под влиянием изменений общей ситуации. Какие могут произойти изменения КФУ, в АПК в связи с цифровизацией в России?

#### Кейс 5. Стратегия управления персоналом

Воспользовавшись предлагаемым в таблице 15 форматом, разработайте эскизную стратегию управления персоналом и мероприятия программы действий для сельскохозяйственной организации Краснодарского края.

Таблица 15 – Формат таблицы для выполнения задания

| Вид решения                                 | Цели           |             | Мероприятия программы действий |
|---------------------------------------------|----------------|-------------|--------------------------------|
|                                             | стратегические | тактические |                                |
| 1. Отбор, продвижение и расстановка кадров  |                |             |                                |
| 2. Оценкой положения человека в организации |                |             |                                |
| 3. Система вознаграждения                   |                |             |                                |
| 4. Развитие управления                      |                |             |                                |

Функциональная стратегия управления персоналом – это подсистема стратегии организации, представленная в виде долгосрочной программы

конкретных действий по использованию и развитию потенциала персонала организации в целях обеспечения ее стратегического конкурентного преимущества.

Стратегия управления персоналом сводится к системе стратегических решений, связанных с:

- 1) отбором, продвижением и расстановкой кадров;
- 2) оценкой положения человека в организации;
- 3) системой вознаграждения, обеспечивающей адекватную компенсацию, четко обозначенные выгоды и мотивацию поведения;
- 4) развитием управления, создающего механизмы повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице.

### Кейс 6.

На основе предложенного ПО проанализировать рынок компаний, выбрать слабые и сильные стороны предлагаемых продуктов, сделать доклад по одной из них.

|                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EMA-i                                   | приложение для раннего предупреждения болезней, разработанное ФАО для обеспечения качества и контроля болезней скота в реальном времени. EMA-i интегрирован в Глобальную Информационную систему по болезням животных (EMPRES-i), где данные безопасно хранятся и используются странами                                                                                                                         | <a href="https://play.google.com/store/apps/details?id=org.fao.empresi.mobile.android&amp;hl=en_US&amp;gl=US">https://play.google.com/store/apps/details?id=org.fao.empresi.mobile.android&amp;hl=en_US&amp;gl=US</a> |
| Agrotronic                              | Агротроник™ –ядро экосистемы цифровых решений, место агрегации и анализа всей информации платформы                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <a href="https://rostselmash.com/agrotronic/">https://rostselmash.com/agrotronic/</a>                                                                                                                                 |
| SMART RAY                               | Производители полагаются на датчики SmartRay™ 3D для улучшения качества продукции, автоматизации управления и снижения производственных затрат. Наш послужной список, знания и 100% -ная ориентация на 3D позволили создать непревзойденный ассортимент передовых продуктов с исключительной стоимостью, которые подходят где угодно, легко настраиваются и быстро разворачиваются.                            | <a href="https://www.smartray.com/">https://www.smartray.com/</a>                                                                                                                                                     |
| Цифровой помощник агронома EXACTFARMING | ExactFarming — платформа, позволяющая участникам эффективно управлять агробизнесом, своевременно принимать решения и снижать риски                                                                                                                                                                                                                                                                             | <a href="https://exactfarming.com/">https://exactfarming.com/</a>                                                                                                                                                     |
| Агро Сигнал. Скаутинг                   | Мобильное приложение для быстрого проведения обследований и контроля состояния полей и растений. Существенно сокращает время на получение и обработку информации и, как следствие, помогает быстрее выявить возможные проблемы, чтобы начать их решать. Возможность сохранения заметок даже без доступа в интернет позволяет передавать информацию о работе в поле главному агроному еще до возвращения в офис | <a href="https://agrosignal.com/resheniya/moduli/skauting/">https://agrosignal.com/resheniya/moduli/skauting/</a>                                                                                                     |



|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Агроном                      | Выбор конкретных культур, расчет потребности в макро (N, P, K) и мезоэлементах (S, Ca, Mg), исходя из желаемой урожайности. Доступны данные по ключевым элементам, их содержанию в марках удобрений и требуемым объемам внесения для достижения оптимальных показателей                          | <a href="https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/">https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/</a>                         |
| Агробаза - сорняк, насекомые | База данных по вредителям, сорнякам, каталогом болезней и зарегистрированными пестицидами в РФ                                                                                                                                                                                                   | <a href="https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/">https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/</a>                         |
| Дневник Агронома             | Электронная книга истории полей севооборотов. Можно работать с электронной картой полей, вести историю размещения культур, дневник технологических операций и видеть расход материалов на каждом поле                                                                                            | <a href="https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/">https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/</a>                         |
| Навигатор полей              | Параллельное вождение без дополнительного оборудования даже в условиях плохой видимости. Препятствия могут быть помечены, и данные поля, такие как границы и линии наведения, могут быть сохранены                                                                                               | <a href="https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/">https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/</a>                         |
| GPS Измерение площади полей  | В качестве картографического измерительного инструмента, измерения площадей полей, планирования садовых и сельскохозяйственных работ, учёте площадей, строительства, ограждения сельскохозяйственных угодий, расчёта площади крыши для установки панелей солнечных батарей, планирования поездок | <a href="https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/">https://agrolife.ua/blog/top-8-prilozenij-dlya-mobilnix-ystrojstv-dlya-selskogo-hozyajstva/</a>                         |
| Агродозор                    | Оптимизация затрат на защиту растений и повышение эффективности проводимых мероприятий с применением методик ВНИИФ с учетом метеорологической обстановки на поле и данных дистанционного зондирования земли                                                                                      | <a href="http://agrodozor.ru/">http://agrodozor.ru/</a>                                                                                                                                                                       |
| Agrian                       | Приложение для наблюдения за состоянием полей с функцией контроля ловушек для вредителей сельскохозяйственных культур. Предоставления фермерам агрономических консультаций в реальном времени в отношении здоровья растений и видов вредителей                                                   | <a href="https://www.agroxxi.ru/gazeta-zaschita-rastenij/zrast/tochnoe-zemledelie-i-tendencii-ego-razvitiya.html">https://www.agroxxi.ru/gazeta-zaschita-rastenij/zrast/tochnoe-zemledelie-i-tendencii-ego-razvitiya.html</a> |
| Agroman                      | Услуги подключения и техническая поддержка цифровой агрономической платформы "АгроМон". Задача программного комплекса заключается в том, чтобы помочь агрономам и фермерам эффективно управлять хозяйством и оперативно реагировать на возникающие проблемы.                                     | <a href="http://agromon.ru/">http://agromon.ru/</a>                                                                                                                                                                           |
| GIS WebServer AGRO           | Удалённый доступ к системе управления земледелием сельскохозяйственного предприятия на основе ГИС «Панорама АГРО».                                                                                                                                                                               | <a href="https://gisinfo.ru/">https://gisinfo.ru/</a>                                                                                                                                                                         |

|                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| КОСМОСАГРО<br>Группа компаний<br>«СКАНЭКС»                                           | Облачный онлайн-сервис для ведения непрерывного мониторинга состояния и использования сельскохозяйственных угодий                                                                                                              | <a href="http://www.scanex.ru/">http://www.scanex.ru/</a>                         |
| Данные дистанционного зондирования Prime group                                       | Услуги в области космической съемки.                                                                                                                                                                                           | <a href="http://www.primegroup.ru/">http://www.primegroup.ru/</a>                 |
| Мониторинг и аналитика сельхозугодий на основе IoT<br>Группа компаний<br>«Техносерв» | Решение, позволяющее следить за состоянием посевов на разных стадиях.                                                                                                                                                          | <a href="https://technoserv.com/">https://technoserv.com/</a>                     |
| «Умные» теплицы<br>Группа компаний<br>«Техносерв»                                    | Теплицы с автоматическим контролированием агроклиматических параметров.                                                                                                                                                        | <a href="https://technoserv.com/">https://technoserv.com/</a>                     |
| CarryMap DATA<br>EAST                                                                | создание интерактивных мобильных оффлайн карт из проектов в ArcGIS для широкого круга пользователей                                                                                                                            | <a href="https://dataeast.com/ru/overview/">https://dataeast.com/ru/overview/</a> |
| ORBISmap ORBIS                                                                       | Геоинформационная платформа для визуализации, хранения и управления пространственными данными в сети Интернет                                                                                                                  | <a href="https://www.orbissystems.ru/">https://www.orbissystems.ru/</a>           |
| Terra Производственный кооператив<br>«ГЕО»                                           | обработка геодезических измерений, создание цифровых топографических планов, создание и ведение геоинформационных систем                                                                                                       | <a href="http://www.geo.su/">http://www.geo.su/</a>                               |
| Геоинформационная система сельского хозяйства<br>DATUM Soft                          | Система мониторинга земель сельскохозяйственного назначения.                                                                                                                                                                   | <a href="https://datum-soft.ru/">https://datum-soft.ru/</a>                       |
| Инвентаризация сельскохозяйственных земель<br>Совзонд                                | Геоинформационные системы и аэрокосмический мониторинг                                                                                                                                                                         | <a href="https://sovzond.ru/">https://sovzond.ru/</a>                             |
| КОСМОСАГРО<br>Группа компаний<br>«СКАНЭКС»                                           | Облачный онлайн-сервис для ведения непрерывного мониторинга состояния и использования сельскохозяйственных угодий, включая получение точных данных о границах полей, площадях посевов, состоянии сельскохозяйственных культур. | <a href="http://www.scanex.ru//">http://www.scanex.ru//</a>                       |
| Корпоративные геоинформационные системы<br>Prime group                               | Услуги в области разработки геосервисов.                                                                                                                                                                                       | <a href="http://www.primegroup.ru/">http://www.primegroup.ru/</a>                 |

### **Кейс 7. Проект – от замысла к воплощению**

Формируемые цифровые навыки:

- использование цифровых подходов в организации проектно-ориентированного обучения будет способствовать более полноценному развитию обучающегося в достижении профессиональных компетенций;
- применение цифровых навыков позволит обучающимся создавать и обмениваться цифровым контентом, коммуницировать и решать проблемы для эффективной творческой самореализации в обучении для создания проекта;

– работа с ресурсами Интернет, где большая часть информации представляет интеграцию различных областей знаний, позволяет обучающимся, используя активные методы поиска информации, формировать целостную картину мира.

Источники информации:

– Agile [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://agilemanifesto.org/iso/ru/manifesto.html>

– Обучение в цифровую эпоху: новые подходы, инструменты и технологии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://obzory.hr-media.ru/obuchenie\\_v\\_cifrovuyu\\_epohu\\_instrumenty\\_i\\_tehnologii](http://obzory.hr-media.ru/obuchenie_v_cifrovuyu_epohu_instrumenty_i_tehnologii)

– Проектная деятельность. Смешанное обучение 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://2020.blendedlearning.pro/>

– Роденкова Т.Н., Демин А.Л., Борисова И.В. Проектные технологии в процессе цифрового обучения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnye-tehnologii-v-protssesse-tsifrovogo-obucheniya/viewer>

– Шибаева М.М. Особенности организации проектной деятельности обучающихся на основе цифровых технологий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://novainfo.ru/article/3168>

Типы данных: текстовые, числовые, графические.

Описание.

Цель кейса: с использованием цифровых технологий разработать проект в малой проект-группе по выбранной теме.

Задачи кейса:

– использование информационных технологий с привлечением социальных интернет-сервисов;

– расширение знаний и умений в области использования цифровых устройств, коммуникационных приложений и сетей для доступа информации;

– повышение познавательной активности обучающихся для получения новых знаний из различных сфер жизни и предметных областей с использованием информационно-коммуникационных технологий;

– активизация учебной мотивации обучающихся, эмоциональная вовлеченность с элементами геймификации (практики применения игровых подходов в неигровых процессах с целью привлечения);

– приобретение навыков поиска, анализа и систематизации данных и полученной информации;

– приобретение навыков структурирования информации и самостоятельного конструирования алгоритмов решения практических задач;

– развитие коммуникативных навыков и способностей обучающихся;

– приобретение опыта работы в команде, эффективной коммуникации в процессе коллективного поиска данных и обоснования принимаемых решений.

Условия выполнения кейса:

Выполняется на онлайн-семинарских занятиях в малых проект-группах

(4-6 чел.), которые распределяются по самостоятельно предложенным темам для выполнения кейса

Тематика подтем кейса для микрогрупп:

– Web-сайт «Аграрная история Краснодарского края» с использованием элементов Geotagging фотографий (подгруппа № 1)

– Web-сайт «Точное земледелие» (подгруппа №2)

– Web-сайт: Квест (задания в ролевых играх) с элементами экологосбережения для магистров «Путешествие в страну земельного плодородия» (подгруппа № 3)

Организация работы с кейсом

1. Ознакомительный этап – вовлечение обучающихся в анализ ситуации, выбор оптимальной формы преподнесения материала для ознакомления. Распределение по малым проект-группам (4-6 чел.), по самостоятельно предложенным темам для выполнения кейса. Распределение ролей в малых проект-группах, определение команды проекта: наставник проекта, владелец продукта, scrum-мастер, лаборант, эксперт, стейкхолдеры и т.д. Поиск, анализ и обработка данных, методической литературы с привлечением социальных интернет-сервисов. Определение цели, задач, вида, основных этапов работы над проектом.

2. Аналитический этап – обсуждение ситуации в мини-группах или индивидуального изучения проблемы обучающимися и подготовка вариантов решения. Формирование паспорта проекта. Осознанность в выборе организационных решений: индивидуальность / командность, выявление преград и пути их преодоления.

3. Итоговый этап – сбор общих и индивидуальных впечатлений. Предварительное подведение итогов. Оформление портфолио. Презентация и обоснование варианта решения кейса в представленном проекте.

## **Творческое задание**

### *Примеры творческих заданий*

Выполнение творческого задания предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других обучающихся (методом взаимного рецензирования).

На практическом занятии применяются интерактивные технологии обучения. Магистранты готовят и защищают перед оппонентами индивидуальные задания по следующим проблемным аспектам:

1. Оценка внутренней и внешней среды организации. Опишите применение системного подхода к стратегическому управлению. Анализ инновационного потенциала организации. Охарактеризуйте уровни разработки и реализации стратегии, которые охватывает стратегический анализ

2. Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Объясните суть PEST-анализа внешней макросреды органа государственной власти или муниципального управления. Конкурентоспособность организации в стратеги-

ческой перспективе. Опишите особенности стратегического планирования в условиях экономического кризиса

3. Анализ хозяйственного портфеля компании. Разработайте модель системы ключевых стратегических показателей результативности и эффективности деятельности организации (органа государственной власти или муниципального управления) в части их вклада в обеспечение устойчивого социально-экономического развития РФ и региона (регионов) России.

4. Пронумеруйте последовательность шагов в цикле стратегического управления:

- |                                           |                                           |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------|
| -стратегический выбор                     | -анализ внешней среды                     |
| -разработка миссии и стратегических целей | -создание систем стратегического контроля |
| -анализ внутренней среды                  | -разработка стратегических альтернатив    |
| -реализация стратегии                     |                                           |
| -создание оргструктуры                    |                                           |

5. Проанализируйте, в каком соотношении находятся стратегическое планирование и стратегический менеджмент?

6. Аргументируйте верно выбранное положение Стратегическое управление осуществляется посредством мышления:

« от прошлого - через настоящее - к будущему»;

« от образа будущего – к настоящему и снова – к будущему».

7. Определить задачи стратегического управления конкретного предприятия

8. Конкурентоспособность организации в стратегической перспективе. Опишите особенности стратегического планирования в условиях экономического кризиса

9. Анализ хозяйственного портфеля компании. Разработайте модель системы ключевых стратегических показателей результативности и эффективности деятельности организации в части их вклада в обеспечение устойчивого социально-экономического развития РФ и региона (регионов) России.

10. Оценка эффективности реализации стратегии. (по конкретному предприятию)

## Тесты

### Примеры тестовых заданий

1. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами
  - a) античных философов
  - b) китайских философов
  - c) немецких военных стратегов
2. Что является основным недостатком системы научного управления Ф. Тейлора?
  - a) она реализуема лишь с дисциплинированными работниками
  - b) она оторвана от реальных условий принятия решений

с) уровень оплаты труда работников не зависит от качества их труда

3. Перефразируя П. Друкера, И. Ансофф пишет: «Стратегическое планирование – это управление по планам, а стратегическое управление – это управление по ...»

- а) результатам
- б) прогнозам
- с) предвидению

4. В теории стратегического управления философия организации – это форма выражения \_\_\_\_\_, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.

- а) образа
- б) миссии
- с) стратегии

5. Процесс формирования стратегии, ее реализации и контроля соответствия достигнутых результатов запланированным целям – это:

- а) стратегический менеджмент
- б) стратегический процесс
- с) стратегическое планирование
- д) стратегическое управление

1. Выберите, что относится к предпосылкам глобализации:

- а) Возможность добиться глобальной экономии на издержках производства.
- б) Сходные запросы потребителей разных стран.
- с) Международная экономическая интеграция.

6. Определите, что лежит в основе конгломератной интеграции:

- а) Единое управление.
- б) Общность финансов.
- с) Близость технологий отдельных фирм.
- д) Отношения собственности.

7. Выберите элементы, которые, по мнению Э.А. Уткина, должна включать миссия организации:

- а) внутренняя концепция
- б) описание продуктов
- с) технология
- д) цели организации

8. Определите основную цель, смысл существования организации и её общепризнанное предназначение:

- а) политика
- б) стратегия
- с) миссия
- д) видение

9. Укажите обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных долгосрочных целей путем координации и распределения ресурсов:

- а) политика
- б) стратегия
- с) миссия
- д) видение

10. Цифровая экономика согласно программе «Цифровая экономика Российской Федерации» – это:

- а) хозяйственная деятельность общества, а также совокупность отношений, складывающихся в системе производства, распределения, обмена и потребления;
- б) новейшая отрасль экономической науки, изучающая эффективное применение современных информационных технологий в сфере электронных данных, наука об изучении экономической теории современного информационного общества;
- в) хозяйственная деятельность, ключевым фактором производства в которой являются данные в цифровой форме, и способствует формированию информационного пространства с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений, развитию информационной инфраструктуры Российской Федерации, созданию и применению российских информационно-телекоммуникационных технологий, а также формированию новой технологической основы для социальной и экономической сферы.

10. Какой национальный проект не входит в программу «Цифровая экономика Российской Федерации»?

- а) Подготовка кадров.
- б) Нормативное регулирование.
- в) Цифровая инфраструктура.

11. Что является целью проекта Министерства сельского хозяйства РФ «Цифровое сельское хозяйство»:

- а) разработка и внедрение комплексных инновационных проектов сквозных интеллектуальных систем для сельского хозяйства, основанных на отечественных цифровых технологиях, методах и алгоритмах, образцах систем и устройств;
- б) разработка и внедрение комплексных инновационных проектов сквозных интеллектуальных систем для агропромышленного комплекса, основанных на отечественных цифровых технологиях, методах и алгоритмах, образцах систем и устройств;
- в) цифровая трансформация сельского хозяйства посредством внедрения цифровых технологий и платформенных решений для обеспечения технологического прорыва в АПК и достижения роста производительности на «цифровых» сельскохозяйственных предприятиях в 2 раза к 2024 г.

12. Цифровое сельское хозяйство – это:

- а) сельское хозяйство, базирующееся на современных способах производства сельскохозяйственной продукции и продовольствия с использованием цифровых технологий (интернет вещей, робототехника, искусственный интеллект, анализ больших данных, электронная коммерция и др.), обеспечивающих рост производительности труда и снижение затрат производства;
- б) система технологической подготовки сельскохозяйственного производства в единой виртуальной среде с помощью инструментов планирования, проверки и моделирования процессов производства;
- в) сельское хозяйство, основанное на применении информационных технологий и информационных сервисов.

13. Цифровые технологии представляют собой:

- а) технологии, которые основаны на представлении сигналов дискретными полосами аналоговых уровней, а не в виде непрерывного спектра;
- б) технологии сбора, хранения, обработки, поиска, передачи и представления

данных в электронном виде;

с) система приемов, способов и методов получения, передачи, обработки, хранения и представления информации.

14. Большие данные представляют собой:

а) технологии анализа большого объема информации, применяемые при производстве и реализации продукции;

б) технологии сбора, обработки и хранения структурированных и неструктурированных массивов информации, характеризующихся значительным объемом и быстрой скоростью изменений (в том числе в режиме реального времени), что требует специальных инструментов и методов работы с ними;

с) обозначение структурированных и неструктурированных данных огромных объемов и значительного многообразия, эффективно обрабатываемых горизонтально масштабируемыми программными инструментами.

15. Искусственный интеллект – это:

а) свойство интеллектуальных систем выполнять творческие функции, которые традиционно считаются прерогативой человека;

б) наука и технология создания интеллектуальных машин, особенно интеллектуальных компьютерных программ;

с) система программных и/или аппаратных средств, способная с определенной степенью автономности воспринимать информацию, обучаться и принимать решения на основе анализа больших массивов данных, в том числе имитируя человеческое поведение.

16. Технологии распределенного реестра представляют собой:

а) алгоритмы и протоколы децентрализованного хранения и обработки транзакций, структурированных в виде последовательности связанных блоков без возможности их последующего изменения;

б) базу данных, которая распределена между несколькими сетевыми узлами или вычислительными устройствами;

с) цифровой реестр общего пользования.

17. Новые производственные технологии – это:

а) технологии создания вычислительных систем, основанные на новых принципах (квантовых эффектах), позволяющие радикально изменить способы передачи и обработки больших массивов данных;

б) технологии цифровизации производственных процессов, обеспечивающие повышение эффективности использования ресурсов, проектирования и изготовления индивидуализированных объектов, стоимость которых сопоставима со стоимостью товаров массового производства;

с) информационные технологии, используемые для производства и хранения продукции.

18. Суперкомпьютерные технологии представляют собой технологии:

а) послойного создания трехмерных объектов на основе их цифровых моделей («двойников»), позволяющие изготавливать изделия сложных геометрических форм и профилей;

б) цифрового моделирования и проектирования объектов и производственных процессов на всем протяжении жизненного цикла;

с) обеспечивающие высокопроизводительные вычисления за счет использования принципов параллельной и распределенной обработки данных и высокой пропускной способности.



19. Компоненты робототехники (промышленные роботы) – это:
- a) производственные системы, обладающие тремя или более степенями подвижности (свободы), построенные на основе сенсоров и искусственного интеллекта, способные воспринимать окружающую среду, контролировать свои действия и адаптироваться к ее изменениям;
  - b) технологии создания устройств, собирающих и передающих информацию о состоянии окружающей среды посредством сетей передачи данных;
  - c) система, своими действиями производящая впечатление человеческой работы.

20. Технологии беспроводной связи представляют собой:
- a) технологии передачи каких-либо данных на разной дистанции;
  - b) технологии радиосвязи между абонентами, местоположение одного или нескольких из которых меняется;
  - c) технологии передачи данных посредством стандартизированного радиоинтерфейса без использования проводного подключения к сети.

21. Технологии виртуальной реальности – это:
- a) технологии компьютерного моделирования трехмерного изображения или пространства, посредством которых человек взаимодействует с синтетической («виртуальной») средой с последующей сенсорной обратной связью;
  - b) технологии визуализации, основанные на добавлении информации или визуальных эффектов в физический мир посредством наложения графического и/или звукового контента для улучшения пользовательского опыта и интерактивных возможностей;
  - c) технологии, замещающие/дополняющие функционирование нервной системы биологического объекта, в том числе на основе искусственного интеллекта.

### **Вопросы к рубежной контрольной работе (для заочной формы обучения)**

Вопросы к контрольной работе соответствуют темам из раздела «Содержание дисциплины» № 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8. Вопросы соответствуют требуемому уровню усвоения дисциплины и отражают ее основное содержание.

Вопросы к контрольной работе по компетенции **УК-1** – Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий

1. История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки
2. Сущность стратегического планирования и управления
3. Нормативно-правовая база стратегии управления факторами производства
4. Признаки хорошего менеджмента
5. Пять задач стратегического менеджмента
6. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс
7. Преимущества стратегического подхода к управлению
8. Формирование стратегического видения

9. Постановка целей
  10. Стратегия маркетинга
  11. Разработка стратегии
  12. Финансовая стратегия
  13. Факторы, влияющие на стратегию компании
  14. Инновационная стратегия
  15. Три вида стратегий
  16. Стратегия организационных изменений
  17. Алгоритмизация процесса разработки стратегий
  18. Экологическая стратегия
  19. Анализ внешней и внутренней среды фирмы
  20. Эволюция конкуренции в рыночной экономике
  21. Инструменты стратегического анализа
  22. Конкурентное преимущество
  23. Эталонные стратегии
  24. Инвестиционная политика и резервы
  25. Стратегия управления резервами экономического развития предприятий промышленности и жилищно-коммунальной сферы
  26. Механизм образования и использования резервов
  27. Методы оценки, применяемые для выявления резервов фирмы
  28. Исследование резервов при переоценке основных фондов и их технической инвентаризации
  29. Сущность теории управления резервами
  30. Анализ и прогнозирование организационно – технического уровня производства
  31. Понятие рисков в стратегическом планировании развития предприятий
  32. Стратегический анализ рисков предприятия
  33. Эталонные стратегии
  34. Процесс измерения рисков предприятия
  35. Первоочередные шаги и перспективы цифровой трансформации в АПК
  36. «Цифровое сельское хозяйство» и его «дорожная карта»;
  37. Цифровые платформы и многосторонние партнерства в сельском хозяйстве
- Технологии «Интернета вещей» (IoT) — практика применения в агропромышленном комплексе

Вопросы к контрольной работе по компетенции **УК-3** – Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели

1. Понятие стратегии развития предприятия
2. Формирование портфелей новшеств и инноваций фирмы
3. Базовые модели стратегического планирования
4. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия

5. Методы управления конкурентным потенциалом фирмы
6. Сущность этапа реализации стратегии и его основные задачи
7. Виды конкурентной стратегии
8. Конкурентные стратегии по признаку доли рынка
9. Лоббирование как фактор реализации стратегии
10. Формирование стратегии конкурентоспособности фирм
11. Основные типы конкурентной борьбы

Вопросы к контрольной работе по компетенции **ОПК-6** – Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства

1. Развитие организационной и производственной структур фирмы
2. Лоббирование как фактор реализации стратегии
3. Стратегия, этика и социальная ответственность
4. Стратегия производства
5. Сетевые методы организации разработки и выполнения стратегии фирмы
6. Критерии успешной стратегии
7. Социальная стратегия
8. Основы формирования технической и социальной политики фирмы
9. Определение стратегического контроля
10. Стратегический контроль
11. Понятие контроля
12. Методы оценки работы организации
13. Оценка эффективности стратегии
14. Перспективы реализации «дорожной карты» «Внедрение технологий Интернета вещей в АПК»
15. Удаленный мониторинг состояния сельскохозяйственного сырья
16. Обмен цифровыми данными по всей цепочке производства – хранения – реализации сельхозпродукции

### **Вопросы к зачету**

Вопросы к зачету соответствуют темам из раздела «Содержание дисциплины» № 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8. Контрольные требования и задания соответствуют требуемому уровню усвоения дисциплины и отражают ее основное содержание. Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся на экзамене производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 – 2018 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся», приказ от 24.08. 2018 г. № 303.

Вопросы, выносимые на зачет, доводятся до сведения студентов за месяц до сдачи.

Вопросы к зачету по компетенции УК–1 – Способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий

1. История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки
2. Сущность и содержание миссии органа государственной власти или муниципального управления
3. Научные подходы и методы менеджмента в государственном стратегическом управлении
4. Методологическая основа современного государственного стратегического управления
5. Модели государственного регулирования и социально-экономического развития экономики
6. Сущность стратегического планирования и управления
7. Признаки хорошего менеджмента
8. Пять задач стратегического менеджмента
9. Определения стратегии в различных трактовках классиков стратегического менеджмента: по Л. Чандлеру, И. Ансоффу, Г. Минцбергу
10. Виды стратегий поведения фирм по А.А. Томпсону и А.Дж. Стрикленду
11. Сущность теории управления резервами
12. Понятие стратегии развития предприятия
13. Базовые модели стратегического планирования
14. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия
15. Формирование стратегического видения
16. Эволюция конкуренции в рыночной экономике
17. Стратегический маркетинг как инструмент формирования стратегии
18. Подходы к формированию государственной стратегии
19. Состав и содержание стратегии
20. Методы оценки работы организации
21. Ключевые факторы, определяющие выбор стратегии органов государственной власти или муниципального управления
22. Конкурентные стратегии по признаку доли рынка
23. Основные типы конкурентной борьбы
24. Формирование стратегии конкурентоспособности
25. Основные критерии оценки эффективности стратегии органов государственной власти или муниципального управления
26. Глобальные тренды развития государственного стратегического управления
27. Эффективность государственного стратегического управления и проблемы ее оценки.
28. Понятие контроля
29. Определение стратегического контроля
30. Стратегический анализ рисков
31. Методы управления конкурентным потенциалом организации
32. Виды конкурентной стратегии
33. Развитие организационной и производственной структур организации
34. Формирование портфелей новшеств и инноваций фирмы
35. Нормативные правовые акты, регулирующие развитие цифровой экономики.
36. Национальная программа «Цифровая экономика РФ».
37. Характеристика национальной программы «Цифровая экономика РФ».
38. Основные федеральные проекты и индикаторы национальной программы «Цифровая экономика РФ».
39. Проект Министерства сельского хозяйства РФ «Цифровое сельское хозяйство».
40. Основные направления проекта «Цифровое сельское хозяйство».
41. Характерные особенности проекта «Цифровое сельское хозяйство».

42. Понятие цифровых технологий.
43. Назначение цифровых технологий.
44. Классификация цифровых технологий.
45. Роль цифровых технологий в развитии экономики

### Практические задания для проведения зачета

1. Навыки аналитического мышления. Ранжировать по степени важности для стратегического управления

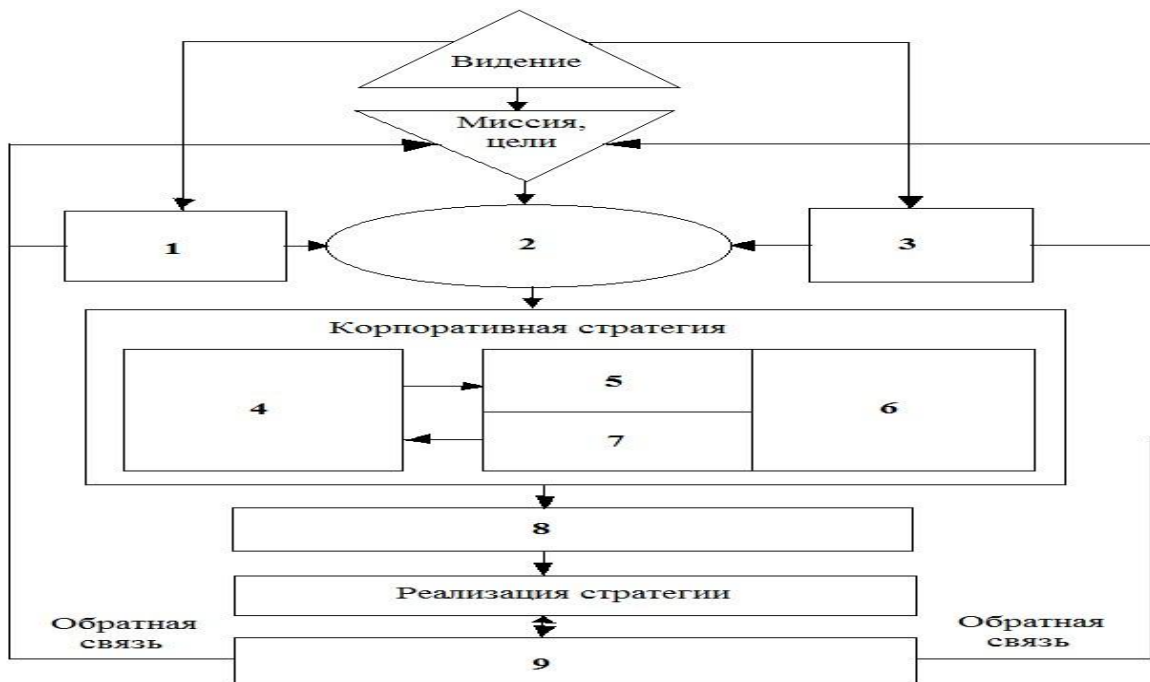
- сбор качественной информации;
- обработка обширных данных;
- классификация материалов по заданным критериям;
- сопоставление данных и установление взаимосвязи;
- беспристрастная оценка информации;
- логическое мышление;
- стройное изложение мыслей;
- умение оперировать фактами;
- расстановка приоритетов с выделением важного и незначительного;
- критическое мышление (избирательное восприятие поступающей информации);
- поиск альтернативных версий;
- способность к умозаключениям.

2. Сравнительная характеристика основных подходов к разработке стратегам

| Наименование подхода     | Достоинства | Недостатки |
|--------------------------|-------------|------------|
| Главный стратегический   |             |            |
| Делегирования полномочий |             |            |
| Совместный               |             |            |
| Инициативный             |             |            |

3. Заполните схему «Модель стратегического управления» (схема 1).

Варианты: а) стратегический анализ; б) диагностика внешней среды; в) диагностика внутренней среды; г) стратегический контроллинг; д) функциональные стратегии; е) стратегические приоритеты, ограничения, этапы; ж) стратегии бизнес-единиц; з) стратегии специализированных видов деятельности; и) стратегическая программа действий.



4. Заполнить таблицу «управленческий профиль предприятия по И. Ансоффу»

| Наименование фактора                                                                                                                                                          | Оценка   |            |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------|------|
|                                                                                                                                                                               | Слабость | Нейтрально | Сила |
| Атрибуты управленческого потенциала - менталитет<br>- власть<br>-компетенция<br>-способности                                                                                  |          |            |      |
| Атрибуты «климата» организации - организационная культура<br>- делегирование ответственности                                                                                  |          |            |      |
| Атрибуты процедуры управления - информационная структура<br>- процедура принятия решений - вознаграждение и материальное стимулирование (схема для управленческого персонала) |          |            |      |

5. Провести анализ классификации конкурентной силы

| Название группы             | Возможный тип поведения |
|-----------------------------|-------------------------|
| Доминирование благоприятное |                         |
| Относительно благоприятное  |                         |
| Неблагоприятное             |                         |
| Неудовлетворительное        |                         |
| Безнадежное                 |                         |

6. В предложенном условном примере определите взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды и реакцию на нее организации.

| Внешние стратегические факторы           | Вес  | Оценка | Взвешенная оценка |
|------------------------------------------|------|--------|-------------------|
| Возможности                              |      |        |                   |
| Благоприятная демографическая ситуация   | 0,05 | 4      |                   |
| Развитие розничной сети                  | 0,10 | 2      |                   |
| Государственная поддержка малого бизнеса | 0,20 | 5      |                   |
| Экономическая стабилизация               | 0,15 | 1      |                   |
| Угрозы                                   |      |        |                   |
| Усиление государственного регулирования  | 0,15 | 4      |                   |
| Конкуренция на внутреннем рынке          | 0,10 | 4      |                   |
| Новые технологии                         | 0,15 | 2      |                   |
| Снижение активности потребителей         | 0,10 | 2      |                   |
| Суммарная оценка                         | 1,0  |        |                   |

7. Соедините область конкуренции с применимой к ней конкурентной стратегией.

| Область конкуренции | Конкурентная стратегия                   |
|---------------------|------------------------------------------|
| Глобальная          | Стремление к ценовому лидерству          |
| Локальная           | Фокусирование на рыночных нишах          |
| Национальная        | Дифференциация по качеству и технологии. |

8. При выборе организационной структуры, соответствующей стратегии, учитывают первичность стратегии и используют следующие рекомендации. Заполните пробелы в цепочке:

реинжиниринг → Выявление факторов эффективности и неэффективности организационно-структуры → ? → Превращение стратегически значимых видов деятельности в ключевые в организационной структуре → ? → ? → Обеспечение сотрудничества и взаимодействия с поставщиками и партнёрами.

9. Заполните, пожалуйста, пустой квадрант "звёзды" усовершенствованной матрицы Бостонской консалтинговой группы.

Определите:

- а) на что ориентирован стиль ведения бизнеса - на рынок и рост, на сохранение существующей позиции, на сокращение доли рынка;  
 б) деловой риск - высокий, средний или низкий;  
 в) денежные потоки - положительные, нейтральные или отрицательные;  
 г) финансовый риск - высокий, средний или низкий.

|            |                                                                                                                   |                                                                                                                             |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Темп роста | Относительная доля рынка                                                                                          |                                                                                                                             |
|            | ЗВЁЗДЫ стиль; риски; денежные потоки                                                                              | ВОПРОСЫ предпринимательский стиль; очень высокий деловой риск; отрицательные денежные потоки; очень низкий финансовый риск. |
|            | ДОЙНЫЕ КОРОВЫ контролирующий стиль; средний деловой риск; положительные денежные потоки; средний финансовый риск. | СОБАКИ стиль минимизации затрат; низкий деловой риск; нейтральные денежные потоки; высокий финансовый риск.                 |

## 10. Постройте SWOT-анализа для конкретного предприятия

### Матрица SWOT-анализа

|                                          | Возможности<br>1.<br>2.<br>3.<br>... | Угрозы<br>1.<br>2.<br>3.<br>... |
|------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|
| Сильные стороны<br>1.<br>2.<br>3.<br>... | Поле СИВ<br>(сила и возможности)     | Поле СИУ<br>(сила и угрозы)     |
| Слабые стороны<br>1.<br>2.<br>3.<br>...  | Поле СЛВ<br>(слабость и возможности) | Поле СЛУ<br>(слабость и угрозы) |

1. Загрузить систему ANT. Для этого перейти по адресу: <https://app.ant.services/start> и пройти авторизацию (ввести логин и пароль).

2. Перейти на вкладку «Запустить» цифровой платформы <https://app.ant.services/website/sections/7>.

3. В приложении «Скаутинг» добавить отчет: заполнить информацию о подразделении, поле, начале и окончании работ.

4. Осуществить импорт фото с геопривязкой в приложении, для загрузки перетащив файлы в разделе «Импорт фото».

5. Приложение позволяет визуализировать на карте снимки проведенных агроэкологических обследований. Для поиска конкретных АЭО воспользоваться фильтрами: перейти в раздел «Карта», выбрать сезон, в котором проводилось АЭО и период; выбрать технологию возделывания, культуру, подразделение. После чего на карте отобразятся только те проведенные агроэкологические обследования, которые соответствуют фильтрам.

6. Агроэкологическое обследование изучить более детально, кликнув по снимку левой кнопкой мыши. После клика левой кнопкой мыши по обследованию раскроются фотоснимки, которые содержат АЭО. В открывшемся окне отобразится подробная информация о проведенном АЭО.

7. В разделе «Скаут отчет по измерениям» получить отчеты по предложенным измерениям: сезон, культура, поле.

8. Проанализировать результаты проделанной работы и сформулировать общие выводы для подготовки проектной работы «Мультимедийная презентация».

#### Примерные тестовые задания для зачета

1. Исторически долгосрочное планирование на уровне предприятия сформировалось:

50-х годах XX века

60-х годах XX века

70-х годах XX века

80-х годах XX века

2. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?

античных философов

китайских философов

немецких военных стратегов



3. Что является основным недостатком системы научного управления Ф. Тейлора?

она реализуема лишь с дисциплинированными работниками  
она оторвана от реальных условий принятия решений  
уровень оплаты труда работников не зависит от качества их труда

4. Перефразируя П. Друкера, И. Ансофф пишет: «Стратегическое планирование – это управление по планам, а стратегическое управление – это управление по ...»

результатам  
прогнозам  
предвидению

5. В теории стратегического управления философия организации – это форма выражения \_\_\_\_\_, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.

образа  
миссии  
стратегии

6. Какое из определений «стратегии управления персоналом» является наиболее точным:

Стратегия найма персонала, организация исполнения работы и вознаграждение  
Специфические правила и нормы найма персонала, работы с персоналом с учетом кадровой политики организации

Специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии. Кадрового потенциала, кадровой политики.

7. Недостатками какой из структур являются чрезмерная функциональная близорукость и разбиение стратегически важных деловых процессов по традиционным направлениям?

линейная  
функциональная  
дивизиональная.

8. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выберите одну из группы факторов):

с высокой монополизацией и концентрацией производства;  
с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;

с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешне среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

9. Что не относится к внутренним компетенциям:

НИОКР  
хорошо отобранные и эффективные бизнес-процессы  
возможности лоббирования

10. Цифровая экономика согласно программе «Цифровая экономика Российской Федерации» – это:

хозяйственная деятельность общества, а также совокупность отношений, складывающихся в системе производства, распределения, обмена и потребления;

новейшая отрасль экономической науки, изучающая эффективное применение современных информационных технологий в сфере электронных данных,

наука об изучении экономической теории современного информационного общества; хозяйственная деятельность, ключевым фактором производства в которой являются данные в цифровой форме, и способствует формированию информационного пространства с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений, развитию информационной инфраструктуры Российской Федерации, созданию и применению российских информационно-телекоммуникационных технологий, а также формированию новой технологической основы для социальной и экономической сферы.

11. Какой национальный проект не входит в программу «Цифровая экономика Российской Федерации»?

Подготовка кадров.

Нормативное регулирование.

Цифровая инфраструктура.

12. Что является целью проекта Министерства сельского хозяйства РФ «Цифровое сельское хозяйство»:

разработка и внедрение комплексных инновационных проектов сквозных интеллектуальных систем для сельского хозяйства, основанных на отечественных цифровых технологиях, методах и алгоритмах, образцах систем и устройств;

разработка и внедрение комплексных инновационных проектов сквозных интеллектуальных систем для агропромышленного комплекса, основанных на отечественных цифровых технологиях, методах и алгоритмах, образцах систем и устройств;

цифровая трансформация сельского хозяйства посредством внедрения цифровых технологий и платформенных решений для обеспечения технологического прорыва в АПК и достижения роста производительности на «цифровых» сельскохозяйственных предприятиях в 2 раза к 2024 г.

13. Цифровое сельское хозяйство – это:

сельское хозяйство, базирующееся на современных способах производства сельскохозяйственной продукции и продовольствия с использованием цифровых технологий (интернет вещей, робототехника, искусственный интеллект, анализ больших данных, электронная коммерция и др.), обеспечивающих рост производительности труда и снижение затрат производства;

система технологической подготовки сельскохозяйственного производства в единой виртуальной среде с помощью инструментов планирования, проверки и моделирования процессов производства;

сельское хозяйство, основанное на применении информационных технологий и информационных сервисов.

Вопросы к зачету по компетенции УК–3 – Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели

1. Стратегическое управление как непрерывный процесс
2. Преимущества стратегического подхода к управлению
3. Постановка целей
4. Разработка стратегии
5. Факторы, влияющие на стратегию организации
6. Тенденции развития государственного стратегического управления
7. Государственное и муниципальное прогнозирование, планирование, программиро-

вание как элементы территориальной стратегии

8. Стратегия, этика и социальная ответственность
9. Критерии успешной стратегии
10. Три вида стратегий
11. Алгоритмизация процесса разработки стратегий
12. Анализ внешней и внутренней среды
13. Инструменты стратегического анализа
14. Эталонные стратегии
15. Сущность этапа реализации стратегии и его основные задачи
16. Лоббирование как фактор реализации стратегии
17. Оценка эффективности стратегии
18. Основы формирования технической и социальной политики организации
19. Цифровизация инфраструктуры АПК.
20. Глобальные тенденции цифровой трансформации АПК.
21. Примеры цифровизации растениеводства на современных предприятиях РФ и за рубежом.
22. Основные сферы применения цифровых технологий для производства продукции растениеводства.
23. «Умная» мелиорация: задачи и характеристика.
24. «Умная» ирригация: задачи и характеристика.
25. «Умная» фертигация: задачи и характеристика.
26. Точное земледелие: технологии и комплексы, карты полей, карты урожайности, NDVI.

### Практические задания для проведения зачета

1. Заполните таблицу: «Сопоставление стратегического и оперативного управления»

| Сравнительный признак            | Оперативное управление | Стратегическое управление |
|----------------------------------|------------------------|---------------------------|
| Цели                             |                        |                           |
| Пути достижения целей            |                        |                           |
| Фактор времени                   |                        |                           |
| Средство управления              |                        |                           |
| Проблема                         |                        |                           |
| Решение управленческих проблем   |                        |                           |
| Стиль организационного поведения |                        |                           |
| Организационная структура        |                        |                           |
| Структура власти                 |                        |                           |
| Отношение к риску                |                        |                           |
| Объект внимания менеджмента      |                        |                           |
| Управленческие навыки            |                        |                           |

2. Заполните приведенную ниже таблицу, сгруппировав цели организации по критерию деления на постоянные и разовые.

| Цели организации                                                            | Разовые | Повторяющиеся |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------|---------------|
| 1. Разработать новую модель продукции                                       |         |               |
| 2. Разработать систему учета и контроля, соответствующую мировым стандартам |         |               |

|                                                                        |  |  |
|------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 3. Корректировать цены на продукцию в зависимости от затрат и качества |  |  |
| 4. Систематически вести учет накладных затрат                          |  |  |
| 5. Разработать проект формирования предпринимательской сети            |  |  |
| 6. Планировать работу бизнес-единиц и функциональных служб             |  |  |

3. Проверьте возможные противоречия, заложенные в следующие первоначальные формулировки целей, и приведите обоснование вашего мнения.

| Формулировка целевых заданий                                                                        | Есть ли противоречие |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----|
|                                                                                                     | Да                   | Нет |
| 1. Снизить издержки производства и повысить инновационный потенциал организации                     |                      |     |
| 2. Повысить объемы продаж и снизить себестоимость выпускаемой продукции                             |                      |     |
| 3. Реализовать стратегию нововведений и ежегодного прироста прибыли                                 |                      |     |
| 4. Развивать творческий потенциал и повысить исполнительную дисциплину персонала                    |                      |     |
| 5. Реализовать план социального развития коллектива и обеспечить рост производительности труда      |                      |     |
| 6. Расширить полномочия работников по принятию решений и усилить контролирующие функции руководства |                      |     |

4. Определите, к какому из видов бенчмаркинга относится приведенная в таблице характеристика.

| Описание                                                                                                 | Вид бенчмаркинга |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Направлен на изучение процессов конкуренции, которые существуют на рынке.                                | - ?              |
| Направлен на определение наиболее эффективных операционных практик в рамках конкретной функции компании. | - ?              |
| Предназначен для сопоставления продукции, услуг, бизнес-процессов конкурирующих компаний.                | - ?              |
| Сопоставляет конкурентные позиции соперничающих компаний через оценку их продуктов и услуг.              | - ?              |

5. Проведите обследование внутренней ситуации на известном Вам предприятии по организации и управлению в сфере документации по анализу ИС.

Документация по анализу ИС на предприятии содержит:

1) общий обзор имеющихся ИС и их ресурсов: отдельное представление всех систем с одинаковой степенью детализации, а также интегрированное или агрегированное представление и результаты их сравнения;

2) общий обзор использования ресурсов ИС: центры тяжести их деятельности, а также связанные и свободные мощности;

3) описание сильных и слабых сторон ИС и предложения по их улучшению: имеющиеся в наличии ИС и их ресурсы, развитие и обслуживание ИС, эксплуатация ИС и обслуживание пользователей, а также планирование и организация ИС;

4) каталог идей и намерений для будущих стратегий в области ИС.

6. Проведите обследование внутренней ситуации на известном Вам предприятии по организации и функционированию ИС.

1) общий обзор использования ресурсов (потребные мощности и затраты) для предусмотренной концепции создания ИС, специфицированный по годам для отдельных ИС и ресурсов, а также сгруппированный по годам и видам ресурсов;

2) характеристику стандартов и исходных данных в области применения методов и инструментов при планировании, развитии, обслуживании и эксплуатации ИС, а также в области работы с пользователями;

3) сводный бюджет затрат на ОИ и (при возможности) финансовый план.

7. Проведите обследование внутренней ситуации на известном Вам предприятии по распределению приложений. При этом описание того или иного приложения охватывает следующие вопросы:

1) функциональное описание (постановку задач и функции программ);

2) структуры данных;

3) ввод и выдачу данных;

4) каркас данных;

5) связи с другими приложениями;

6) вид применения или обработки;

7) пользователей (их круг и частота обращений) и получаемый ими эффект;

8) историю развития; констатацию того, является ли данный продукт собственным или «чужим»;

9) критику и предложения со стороны пользователей, а также впечатления самого аналитика

### **Примерные тестовые задания для зачета**

1. Функция стратегического управления - это?

обоснованное направление управленческой деятельности;

деятельность по обеспечению реализации цели организации;

набор правил для принятия решений.

2. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

обмен ресурсами с внешней средой

сильное лидерство

способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения

3. Какой из методов **не** относится к государственным методам инновационной политики:

прямые методы влияния через бюджет

прямое административное воздействие

методы влияния через установление нерегламентированных правил

прямые методы регулирования через институты развития

4. Отдельный сегмент окружения, на который организация имеет выход, — это:

стратегическая зона хозяйствования

бизнес-единица

функциональные подразделения

5. Исходным процессом стратегического управления является:

определение миссии и целей

выбор стратегии

анализ среды

оценка и контроль стратегии.

6. Цифровые технологии представляют собой:

d) технологии, которые основаны на представлении сигналов дискретными полосами аналоговых уровней, а не в виде непрерывного спектра;

e) технологии сбора, хранения, обработки, поиска, передачи и представления данных в электронном виде;

f) система приемов, способов и методов получения, передачи, обработки, хранения и представления информации.

7. Большие данные представляют собой:

d) технологии анализа большого объема информации, применяемые при производстве и реализации продукции;

e) технологии сбора, обработки и хранения структурированных и неструктурированных массивов информации, характеризующихся значительным объемом и быстрой скоростью изменений (в том числе в режиме реального времени), что требует специальных инструментов и методов работы с ними;

f) обозначение структурированных и неструктурированных данных огромных объемов и значительного многообразия, эффективно обрабатываемых горизонтально масштабируемыми программными инструментами.

8. Искусственный интеллект – это:

d) свойство интеллектуальных систем выполнять творческие функции, которые традиционно считаются прерогативой человека;

e) наука и технология создания интеллектуальных машин, особенно интеллектуальных компьютерных программ;

f) система программных и/или аппаратных средств, способная с определенной степенью автономности воспринимать информацию, обучаться и принимать решения на основе анализа больших массивов данных, в том числе имитируя человеческое поведение.

9. Технологии распределенного реестра представляют собой:

d) алгоритмы и протоколы децентрализованного хранения и обработки транзакций, структурированных в виде последовательности связанных блоков без возможности их последующего изменения;

e) базу данных, которая распределена между несколькими сетевыми узлами или вычислительными устройствами;

f) цифровой реестр общего пользования.

Вопросы к зачету по компетенции ОПК–6 – Способность управлять коллективами и организовывать процессы производства

1. Технология разработки стратегии

2. Методическое, ресурсное, информационное и правовое обеспечение разработки стра-

тегии организации

3. Стратегия маркетинга
4. Финансовая стратегия
5. Инновационная стратегия
6. Стратегия производства
7. Социальная стратегия
8. Стратегия организационных изменений
9. Экологическая стратегия
10. Структурный анализ конкурентного окружения организации
11. Общие конкурентные стратегии
12. Понятие рисков в стратегическом планировании развития предприятий
13. Сущность теории управления резервами
14. Государственная инвестиционная политика
15. Государственные программы и подпрограммы
16. Нормативно-правовая база стратегии управления факторами производства
17. Исследование резервов при переоценке основных фондов и их технической инвентаризации
18. Конкурентное преимущество
19. Цифровая трансформация АПК.
20. Направления цифровизации АПК по отраслям.
21. Сферы применения цифровых технологий в АПК.
22. Виды информационных сервисов для цифровизации процессов АПК.
23. Архитектура агропромышленных цифровых систем.
24. Сельское хозяйство 4.0: характеристика и направления.
25. Цифровые технологии в сельском хозяйстве.
26. Применение технологии цифровых двойников: характеристика, типы и преимущества.
27. Цифровые агропромышленные платформы и сервисы.
28. Роботизация сельского хозяйства, её задачи и преимущества

### Практические задания для проведения зачета

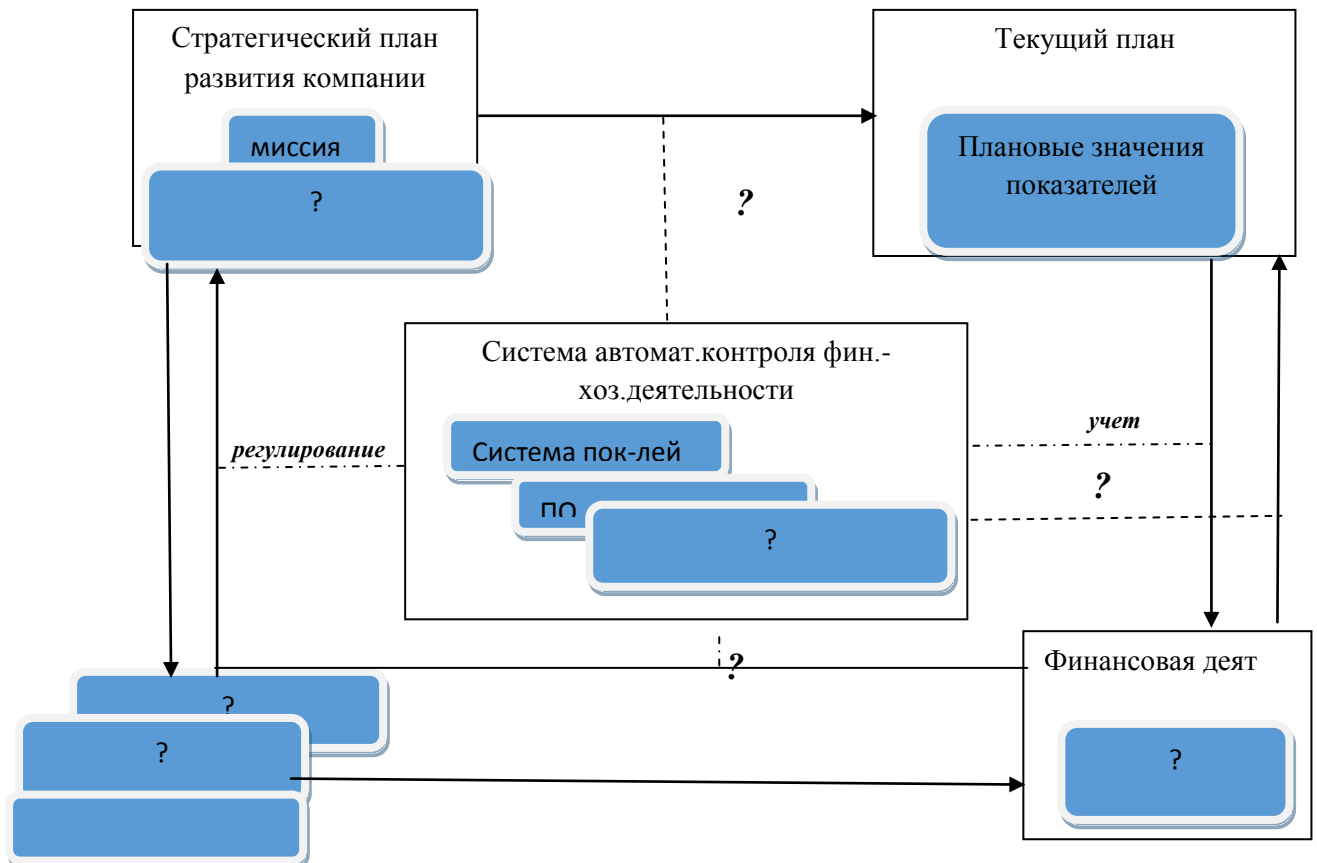
1. Постройте схему этапов проведения стратегического контроля за деятельностью предприятия (на примере конкретной организации).
2. Заполнить недостающие элементы в системе направлений стратегической деятельности предприятия



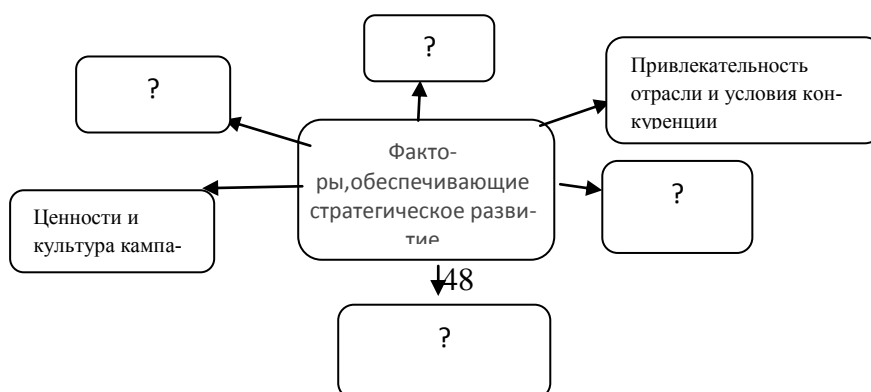
3. Назовите типы архитектоники (оперативная, стратегическая) по приведенным в таблице характеристикам организации.  
Сопоставление архитектоники организаций

| Аспекты                              | 1                                                                                                   | 2                                                                                                   |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Культура                          | Ориентирована на производство/маркетинг: успех = агрессивная конкуренция + эффективное производство | Ориентирована на стратегию /гибкость: успех = изобретательность + предвидение/создание потребностей |
| 2. Менеджер                          | Должен уметь получить прибыль, достичь поставленных целей и контролировать                          | Предприниматель, —проводник новшеств и благожелательный лидер                                       |
| 3. Долгосрочное планирование         | Стратегическое планирование                                                                         | стратегическое проблемное управление.                                                               |
| 4. Контроль сложившейся деятельности | Стратегическое управление.                                                                          | Стратегический контроль.                                                                            |
| 5. Информация                        | Тенденции спроса и прибыльности                                                                     | Новые проблемы и возможности                                                                        |
| 6. Структура                         | 1. Функциональная/дивизиональная<br>2. Стабильная                                                   | 1. По проектам/матричная<br>2. Динамичная                                                           |
| 7. Власть                            | 1. Децентрализована<br>2. Сосредоточена в производстве и маркетинге                                 | Сосредоточена в общем руководстве, НИОКР, новых предприятиях и стратегическом планировании          |

4. Отобразить недостающие элементы в системе контроля организации



5. Представить основные факторы, обуславливающие стратегическое развитие





6. Предложите конкретные методы и формы онлайн обучения персонала для решения задач обучения применительно к видам стратегии бизнеса, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Методы онлайн обучений в зависимости от стратегий организации

| Стратегии бизнеса | Главное направление усилий                                                                     | Задачи обучения                                                                                                       | Методы и формы онлайн обучения |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Развитие          | Расширение рынка. Совершенствование товара (услуг). Инновации. Совместное предпринимательство. | Обучение основам организационной культуры, креативности; Развитие коммуникативных навыков умения разрешать конфликты. |                                |

7. Предложите конкретные методы и формы онлайн обучения персонала для решения задач обучения применительно к видам стратегии бизнеса, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Методы онлайн обучений в зависимости от стратегий организации

| Стратегии бизнеса | Главное направление усилий                                                                          | Задачи обучения                                                                                                                                | Методы и формы онлайн обучения |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Сокращение        | Сокращение расходов. Распродажа ценных бумаг. Выдвижение новых идей, рост производительности труда. | Тренировка общения. Обучение лидерству. Обучение смежным навыкам. Обучение навыкам анализа рабочих мест. Обучение методам финансового анализа. |                                |

### Примерные тестовые задания для зачета

1. Оценка эффективности реализации стратегии проводится по следующим уровням:  
 степень достижения поставленных стратегических целей  
 степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров  
 эффективность реализации отдельных стратегических программ

2. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?

- планирование
- организация
- контроль

3. Какой из перечисленных этапов не является эталоном управленческого контроля?

- подготовка организационного контроля
- установление стандартов
- этап реализации действий.

4. Главной задачей стратегического контроля является ...

- поддержание жизнеспособности стратегического плана

координация процессов оперативного планирования  
выполнение плановых показателей, заложенных в стратегии

5. Эффективная система контроля в первую очередь должна согласовываться с:  
законодательством страны базирования  
общими задачами стратегического управления организацией  
нормами поведения работников внутри организации  
приказами топ-менеджеров

6. Технологии беспроводной связи представляют собой:  
технологии передачи каких-либо данных на разной дистанции;  
технологии радиосвязи между абонентами, местоположение одного или  
нескольких из которых меняется;  
технологии передачи данных посредством стандартизированного  
радиоинтерфейса без использования проводного подключения к сети.

7. Технологии виртуальной реальности – это:  
технологии компьютерного моделирования трехмерного изображения или  
пространства, посредством которых человек взаимодействует с синтетической  
(«виртуальной») средой с последующей сенсорной обратной связью;  
технологии визуализации, основанные на добавлении информации или  
визуальных эффектов в физический мир посредством наложения графического и/или  
звукового контента для улучшения пользовательского опыта и интерактивных  
возможностей;  
технологии, замещающие/дополняющие функционирование нервной  
системы биологического объекта, в том числе на основе искусственного интеллекта.

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 – 2018 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся», приказ от 24.08. 2018 г. № 303.

##### **Доклад.**

Доклад – это письменное или устное сообщение в совокупности с применением компьютерных технологий на основе ранее опубликованных исследовательских, научных работ или разработок, по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих большое значение для теории науки и практического применения, представляет собой обобщенное изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний.

Цель подготовки доклада:

- сформировать научно-исследовательские навыки у обучающегося;
- способствовать овладению методами научного познания;
- освоить навыки публичного выступления;

- научиться критически мыслить
- научиться оформлять презентации.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован и включать введение, основную часть, заключение.

### Критерии оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом

| Показатель                                                                               | Градация                             | Баллы |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------|
| Соответствие доклада заявленной теме, цели и задачам проекта                             | соответствует полностью              | 2     |
|                                                                                          | есть несоответствия (отступления)    | 1     |
|                                                                                          | в основном не соответствует          | 0     |
| Структурированность (организация) доклада, которая обеспечивает понимание его содержания | структурировано, обеспечивает        | 2     |
|                                                                                          | структурировано, не обеспечивает     | 1     |
|                                                                                          | не структурировано, не обеспечивает  | 0     |
| Культура выступления – чтение с листа или рассказ, обращенный к аудитории                | рассказ без обращения к тексту       | 2     |
|                                                                                          | рассказ с обращением к тексту        | 1     |
|                                                                                          | чтение с листа                       | 0     |
| Доступность доклада о содержании проекта, его целях, задачах, методах и результатах      | доступно без уточняющих вопросов     | 2     |
|                                                                                          | доступно с уточняющими вопросами     | 1     |
|                                                                                          | недоступно с уточняющими вопросами   | 0     |
| Целесообразность, инструментальность наглядности, уровень её использования               | целесообразна                        | 2     |
|                                                                                          | целесообразность сомнительна         | 1     |
|                                                                                          | не целесообразна                     | 0     |
| Соблюдение временного регламента доклада (не более 7 минут)                              | соблюдён (не превышен)               | 2     |
|                                                                                          | превышение без замечания             | 1     |
|                                                                                          | превышение с замечанием              | 0     |
| Чёткость и полнота ответов на дополнительные вопросы по существу доклада                 | все ответы чёткие, полные            | 2     |
|                                                                                          | некоторые ответы нечёткие            | 1     |
|                                                                                          | все ответы нечёткие/неполные         | 0     |
| Владение специальной терминологией по теме проекта, использованной в докладе             | владеет свободно                     | 2     |
|                                                                                          | иногда был неточен, ошибался         | 1     |
|                                                                                          | не владеет                           | 0     |
| Культура дискуссии – умение понять собеседника и аргументировано ответить на его вопросы | ответил на все вопросы               | 2     |
|                                                                                          | ответил на большую часть вопросов    | 1     |
|                                                                                          | не ответил на большую часть вопросов | 0     |

### Шкала оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом:

Оценка «отлично» – 15-18 баллов.

Оценка «хорошо» – 13-14 баллов.

Оценка «удовлетворительно» – 9-12 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» – 0-8 баллов.

### Кейс-задание.

В основе метода кейс-заданий лежит описание конкретной профессиональной деятельности или эмоционально-поведенческих аспектов взаимодействия людей. При изучении конкретной ситуации, и анализе конкретного примера магистрант должен вжиться в конкретные обстоятельства, понять ситуа-

цию, оценить обстановку, определить, есть ли в ней проблема и в чем ее суть. Определить свою роль в решении проблемы и выработать целесообразную линию поведения.

Метод кейс-заданий разбивается на этапы:

- подготовительный этап;
- ознакомительный этап;
- аналитический этап;
- итоговый этап.

На первом этапе преподаватель конкретизирует цели, помогает магистранту разработать соответствующую «конкретную ситуацию» и сценарий занятия. При разработке важно учитывать ряд обязательных требований:

- пример должен логично продолжать содержание теоретического курса и соответствовать профессиональным потребностям магистранта;
- сложность описанной ситуации должна учитывать уровень возможностей магистранта, т.е. с одной стороны, быть по силам, а с другой, вызывать желание с ней справиться и испытать чувство успеха;
- содержание должно отражать реальные профессиональные ситуации, а не выдуманные события и факты.

На втором этапе происходит вовлечение обучающихся в живое обсуждение реальной профессиональной ситуации. Преподаватель обозначает контекст предстоящей работы, обращаясь к компетентности магистрантов в определенной области. Знакомит магистрантов с содержанием конкретной ситуации, индивидуально или в группе. В этой методике большую роль играет группа, т.к. повышается развитие познавательной способности во время обсуждения идей и предлагаемых решений, что является плодом совместных усилий. По этой причине, ознакомление с описанием конкретной ситуации выполняется в малой группе.

Анализ в групповой работе начинается после знакомства магистрантов с предоставленными фактами, и предлагаются следующие рекомендации:

- выявление признаков проблемы;
- постановка проблемы требует ясности формулировки;
- различные способы действия;
- альтернативы и их обоснование;
- анализ положительных и отрицательных решений;
- первоначальные цели и реальность ее воплощения.

Результативность используемого метода увеличивается благодаря аналитической работе магистрантов, когда они могут узнать и сравнить несколько вариантов решения одной проблемы. Такой пример помогает расширению индивидуального опыта анализа и решения проблемы каждым магистрантом.

Так как анализ конкретной ситуации – групповая работа, то решение проблемы происходит в форме открытых дискуссий. Важным моментом является развитие познавательной деятельности и принятие чужих вариантов решения проблемы без предвзятости. Это позволяет магистрантам развивать умение анализировать реальные ситуации и вырабатывать самостоятельные

решения, что необходимо каждому специалисту, особенно в современной рыночной экономике.

### **Критерии оценивания выполнения кейс-задания:**

**Отметка «отлично»:** работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; работа проведена в условиях, обеспечивающих получение правильных результатов и выводов; соблюдены правила техники безопасности; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.

**Отметка «хорошо»:** работа выполнена правильно с учетом 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

**Отметка «удовлетворительно»:** работа выполнена правильно не менее чем наполовину, допущены 1-2 погрешности или одна грубая ошибка.

**Отметка «неудовлетворительно»:** допущены две (и более) грубые ошибки в ходе работы, которые обучающийся не может исправить даже по требованию преподавателя или работа не выполнена полностью.

### **Творческое задание.**

В ходе изучения дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» обучающиеся обязаны выполнить индивидуальное задание. Цель выполнения задания магистрантами заключается в выработке конкретных практических умений и навыков в разработке и реализации стратегии, стратегических направлений развития организации.

Выполнение творческого задания предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других магистрантов (методом взаимного рецензирования).

Для каждого докладчика назначается оппонент, который должен предварительно изучить подготовленный текст исследования магистранта и выступить с противоположной точки зрения. Под творческими заданиями понимаются такие учебные задания, которые требуют от обучающихся не простого воспроизводства информации, а творчества, поскольку задания содержат большой или меньший элемент неизвестности и могут иметь дискуссионный характер, несколько точек зрения и подходов к решению.

Творческое задание практическое и близкое к жизни придает смысл обучению, мотивирует обучающихся. Неизвестность ответа и возможность найти свое собственное «правильное» решение, основанное на своем персональном опыте и опыте своего коллеги, друга, позволяют создать фундамент для сотрудничества, общения всех участников образовательного процесса, включая педагога. Творческое задание отвечает следующим критериям:

- не имеет однозначного и односложного ответа или решения;
- является практическим и полезным для обучающихся;

- связано с жизнью обучающихся;
- вызывает интерес у обучающихся;
- максимально служит целям обучения.

Этапы выполнения индивидуального задания:

1. Магистрант сообщает о теме, объекте, предмете и рабочей гипотезе будущего исследования. Вместе с педагогом-предметником формируют индивидуальное задание, в которой необходимо отразить инструментарий и объект. Индивидуальное задание магистрант должен согласовывать с научным руководителем.

2. Магистрант изучает научную литературу, осуществляет стратегическую оценку объекта исследования, получает консультации от педагога-предметника и научного руководителя.

3. Магистрант представляет результаты исследования (презентации, статьи, научной работы и т. п.) и защищает их.

**Критерии оценивания индивидуального задания:**

**Оценка «отлично» ставится при условии:** работа выполнялась самостоятельно; материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников; работа оформлена с соблюдением всех требований для оформления проектов; защита работы проведена на высоком и доступном уровне.

**Оценка «хорошо» ставится при условии:** работа выполнялась самостоятельно; материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников; работа оформлена с незначительными отклонениями от требований для оформления проектов; защита индивидуальной работы проведена хорошо.

**Оценка «удовлетворительно» ставится при условии:** работа выполнялась с помощью преподавателя; материал подобран в достаточном количестве; работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов; защита индивидуальной работы проведена удовлетворительно.

**Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии:** работа не выполнена; материал в достаточном количестве не подобран; работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов; защита индивидуальной работы не проведена.

**Тест.**

Тест – это инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

**Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.**

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

**Рубежная контрольная работа** - средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определённого типа по теме или разделу или модулю учебной дисциплины.

**Требования к содержанию рубежной контрольной работы:**

Основные требования к содержанию контрольной работы состоят в следующем:

- самостоятельный, творческий подход к изложению материала, умение выразить собственное мнение по изучаемым вопросам;
- четкое, последовательное, логически стройное изложение, лаконичность и точность формулировок;
- недопустимость механического копирования используемых материалов, без авторского осмысления и анализа;
- подтверждение теоретических положений практическими материалами (примерами, ситуациями, статистическими данными, их анализом);
- визуализация изложения путем структурно-графического представления материала (иллюстрации, схемы, графики, таблицы и др.);
- наличие конкретных и обоснованных выводов.

**Критерии оценки знаний обучающихся при выполнении рубежной контрольной работы:**

Оценка «**отлично**» выставляется, если студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.

Оценка «**хорошо**», если студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.

Оценка «**удовлетворительно**», если студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов, плохо знает текст произведения, допускает искажение фактов.

Оценка «**неудовлетворительно**», если студент допустил число ошибок и недочетов, превосходящее норму, при которой может быть выставлена оценка «3», или если правильно выполнил менее половины работы.

**Зачет** - форма проверки успешного выполнения студентами лабораторных работ, усвоения учебного материала дисциплины в ходе лабораторных занятий, самостоятельной работы.

Вопросы, выносимые на зачет, доводятся до сведения студентов за месяц до сдачи зачета.

Контрольные требования и задания соответствуют требуемому уровню усвоения дисциплины и отражают ее основное содержание.

### **Критерии оценки знаний при проведении зачета.**

Оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), «не зачтено» - параметрам оценки «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется студенту, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76122.html>

2. Свистунова, И. Г. Менеджмент в АПК : учебное пособие / И. Г. Свистунова. — Ставрополь: Секвойя, 2018. — 87 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/92987.html>

3. Эдвардс, Деминг Менеджмент нового времени: простые механизмы, ведущие к росту, инновациям и доминированию на рынке / Деминг Эдвардс ; перевод Т. Гуреш ; под редакцией Ю. Адлера, В. Шпера. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 184 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/93103.html>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Методы и модели стратегического управления предприятием / Е. В. Акимова, Д. А. Акимов, Е. В. Катунцов, А. Б. Маховиков. — Саратов : Вузов-



ское образование, 2016. — 183 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47670.html>

2. Приоритетные направления инновационного развития АПК современной России : методологические подходы / О. К. Атюкова, М. С. Афанасьева, В. Е. Афонина [и др.] ; под редакцией И. С. Санду, В. И. Нечаев, Н. Е. Рыженкова. — Москва : Научный консультант, 2017. — 140 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75139.html>

3. Управление процессами моделирования при интеграции предприятий в сфере АПК : монография / И. М. Куликов, В. П. Черданцев, А. С. Труба, П. А. Кузнецов. — Москва : Фонд развития и поддержки садоводства, 2019. — 80 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/98661.html>

## **9 Перечень ЭБС, профессиональных баз данных, информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **9.1 Перечень ЭБС**

| <b>№</b> | <b>Наименование</b>           | <b>Тематика</b> |
|----------|-------------------------------|-----------------|
| 1        | Znanium.com                   | Универсальная   |
| 2        | IPRbook                       | Универсальная   |
| 3        | Образовательный портал КубГАУ | Универсальная   |

#### **Перечень интернет сайтов:**

- Официальный сайт Министерства экономического развития РФ [https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg\\_planirovanie/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg_planirovanie/)
- Официальный сайт Министерство финансов Российской Федерации— [http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej\\_standart\\_fo/docs/](http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs/)
- [Официальный сайт](https://admkrain.krasnodar.ru) администрации Краснодарского края <https://admkrain.krasnodar.ru>
- Официальный сайт «Росстата» <http://www.gks.ru>
- Информационно-издательский центр «Статистика России» <http://www.infostat.ru>
- [Сообщество менеджеров](http://www.e-executive.ru) — [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru).
- [Терминология менеджмента](http://www.glossary.ru). [www.glossary.ru](http://www.glossary.ru).
- [Журнал «Эксперт»](http://www.expert.ru). [www.expert.ru](http://www.expert.ru).
- [Журнал «Маркетинг-менеджмент](http://www.mgmt.ru) [www.mgmt.ru](http://www.mgmt.ru).».
- [Журнал Стратегия России](http://sr.fondedin.ru/new/archive.php) <http://sr.fondedin.ru/new/archive.php>
- Журнал «Стратегический менеджмент» <https://grebennikon.ru/journal-36.html>
- Официальный сайт автономной некоммерческой организации «Цифровые технологии в АПК». — <https://www.data-economy.ru/>

– Официальный сайт открытой геоинформационной системы ESRI. – <https://www.desktop.arcgis.com/ru/arcmap/>

Использование программ:

– Цифровая платформа для управления сельскохозяйственным бизнесом АО «Смарт Технологии Инвест». – <https://www.app.ant.services/website/sections/7>

Бесплатная платформа для точного земледелия. – <https://www.onesoil.ai/ru>

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

3. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания для самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 35.04.03 Агрохимия и агропочвоведение, направленность «Агробιοхимия» / Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 42 с. [https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU\\_SM35.04.03SamRab\\_ABKH.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU_SM35.04.03SamRab_ABKH.pdf)

4. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания для контактной работы с обучающимися по направлению подготовки 35.04.03 Агрохимия и агропочвоведение, направленность «Агробιοхимия»/ Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 65 с. [https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU\\_SMnaAPK\\_35.04.03\\_ABKH\\_dlja\\_kontaktnoi\\_raboty\\_ABKH.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU_SMnaAPK_35.04.03_ABKH_dlja_kontaktnoi_raboty_ABKH.pdf)

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения**

| <b>№</b> | <b>Наименование</b>                                 | <b>Краткое описание</b>  |
|----------|-----------------------------------------------------|--------------------------|
| 1        | Microsoft Windows                                   | Операционная система     |
| 2        | Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint) | Пакет офисных приложений |
| 3        | Система тестирования INDIGO                         | Тестирование             |

### **11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

| № | Наименование                            | Тематика      | Электронный адрес                                                   |
|---|-----------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1 | Научная электронная библиотека eLibrary | Универсальная | <a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>             |
| 2 | Гарант                                  | Правовая      | <a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>         |
| 3 | КонсультантПлюс                         | Правовая      | <a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a> |

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

| № п/п | Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы | Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор) |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | 2                                                                                                                                                                | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 4                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1     | Стратегический менеджмент на предприятиях АПК                                                                                                                    | Помещение №513 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 47м <sup>2</sup> ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации .<br>сплит-система — 1 шт.;<br>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель);<br>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);<br>программное обеспечение: Windows, Office; | г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации                                                                                                                                                                            |
| 2     | Стратегический менеджмент на предприятиях АПК                                                                                                                    | Помещение №514 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 44,1м <sup>2</sup> ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации .<br>специализированная мебель(учебная доска, учебная ме-                                                                                                                                                                                                          | г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации                                                                                                                                                                            |

|   |                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                          |
|---|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                  | бель);<br>технические средства обучения,<br>наборы демонстрационного оборудо-<br>вания и учебно-наглядных посо-<br>бий (ноутбук, проектор, экран);<br>программное обеспечение:<br>Windows, Office;                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                          |
| 3 | Стратегический менеджмент<br>на предприятиях АПК | Помещение №014 ЭЛ, Лаборато-<br>рия общей электротехники и элект-<br>роники<br>Доска ДК-17 мел - 1 шт.<br>Стул лабораторный - 30 шт<br>Стол 1-гумбовый -1 шт<br>Стулья п/м -2 шт<br>Стол для электротехнических дис-<br>циплин -14 шт.<br>Стол лабораторный -10 шт.<br>Киноэкран Sereer Media 180*180 -<br>1 шт.<br>Проектор BenQ MW516 DLP2800 -<br>1 шт.<br>Стул вращающийся - 30 шт.                                                                              | г. Краснодар, ул. Калинина д. 13,<br>здание учебного корпуса факультета<br>электрификации                                |
| 4 | Стратегический менеджмент<br>на предприятиях АПК | Помещение №226 ГУК, посадоч-<br>ных мест — 16; площадь — 35,9м <sup>2</sup> ;<br>помещение для самостоятельной<br>работы обучающихся.<br>технические средства обучения<br>(компьютер персональный — 13<br>шт.);<br>доступ к сети «Интернет»;<br>доступ в электронную информаци-<br>онно-образовательную среду уни-<br>верситета;<br>специализированная ме-<br>бель(учебная мебель);<br>программное обеспечение:<br>Windows, Office, система тестиро-<br>вания INDIGO | 350044, Краснодарский край,<br>г. Краснодар, ул. Калинина д. 13,<br>здание учебного корпуса факультета<br>электрификации |
| 5 | Стратегический менеджмент<br>на предприятиях АПК | Помещение №511 ЭЛ, площадь —<br>42,3м <sup>2</sup> ; помещение для хранения и<br>профилактического обслуживания<br>учебного оборудования.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 350044, Краснодарский край,<br>г. Краснодар, ул. Калинина д. 13,<br>здание учебного корпуса факультета<br>электрификации |