

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Дмитриева Нона Тамазовна
Должность: Ректор
Дата подписания: 04.12.2024 14:39:01
Уникальный программный ключ:
6ae93d58a75cf858f7239c6f8ebfacae6170a081

**Автономная некоммерческая организация
высшего образования
«Академия социального образования»**
АНО ВО «Академия социального образования»

«Утверждено»
Первый проректор-
проректор по учебной работе
З.Ш.Яхина

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.27 Стратегический менеджмент

Общий объем дисциплины по учебному плану 5 (zet) 180 (часов)

Направление подготовки **38.03.03 Управление персоналом**

Профиль: **Управление персоналом организации**

ФГОС ВО утвержден приказом Министерства науки и высшего образования РФ от «12» августа 2020 г. № 955

Квалификация (степень) выпускника - бакалавр

Нормативный срок освоения программы – 4 года

Форма обучения - очная, очно-заочная, заочная

1. Цели и задачи дисциплины:

Целью дисциплины «Стратегический менеджмент» является расширение, систематизация и закрепление теоретических знаний и практических навыков студентов в решении задач стратегического управления современной организацией.

Для достижения цели в курсе были поставлены следующие **задачи**:

- рассмотреть сущность стратегического управления, его особенности, содержание и структуру;
- изучить алгоритм проведения анализа внешней и внутренней среды предприятия, порядок формирования миссии и целей организации;
- проанализировать этапы выработки стратегии фирмы, порядок ее выполнения и контроля, а также методы стратегического управления;
- рассмотреть концепцию продукта в стратегическом управлении, значение продуктовой стратегии для фирмы;
- исследовать функциональные стратегии развития предприятия;
- рассмотреть стратегию использования человеческого потенциала.

2. Место дисциплины в структуре ООП:

Учебная дисциплина «Стратегический менеджмент» является базовой дисциплиной учебного плана, составленного в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата)

Графически представлены дисциплины, для которых «Стратегический менеджмент» является предшествующей, и предыдущие дисциплины, обеспечивающие изучение данной дисциплины.



3. Планируемые результаты освоения дисциплины:

ОПК-1, ОПК-4, ПК-3

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Общепрофессиональные:

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций

Профессиональные компетенции:

ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

ОПК	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1 - использует теоретические знания для оценки состояния экономики и экономической политики государства; ОПК-1.2 – пользуется методами графического и экономико-математического анализа для определения поведенческих функциональных взаимосвязей между экономическими показателями; ОПК-1.3 – использует методы измерения главных экономических показателей; ОПК-1.4 – применяет основные положения и категории менеджмента к анализу организации ОПК-1.5 - выделяет составляющую процесса управления; ставит задачи перед специалистами в области управления.
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1 - моделировать бизнес-процессы; анализировать бизнес-модель и описывать пути по ее реорганизации; оптимизировать бизнес-процессы; анализировать существующие бизнес-процессы, выявлять их недостатки использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей. ОПК-4.2 - проводить анализ конкурентной среды, оценивать имеющиеся рыночные возможности, четко формулировать бизнес-идею; ОПК-4.3 - разрабатывать инвестиционные проекты и проводить их оценку; ОПК-4.4 - использовать экономический инструментарий для анализа внешней и внутренней среды бизнеса (организации).

Тип задач профессиональной деятельности: организационно-управленческий	
ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<p>ПК-3.1 - делает расчеты по выбору наиболее конкурентоспособного варианта; анализирует существующую систему управления качеством и предлагает методы по ее совершенствованию; проводит количественную оценку качества; оценивает положение организации на рынке; осуществляет анализ конкурентов; определяет существующие источники обеспечения конкурентного преимущества организации; оценивает качество предлагаемого товара;</p> <p>ПК-3.2 - формирует стратегии организации анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации; управлять комплексом «стратегия-структура-контроль»; проводить социальный учет, аудит, составляет отчетность; идентифицирует, анализирует и ранжирует ожидания заинтересованных сторон организации;</p> <p>ПК-3.3 – разрабатывает маркетинговые стратегии и планы маркетинга; сегментировать рынок, определяет целевые сегменты; осуществляет выбор маркетинговой стратегии из альтернативных вариантов осуществляет изучение внутренней среды предприятия, оценивает его интеллектуальный, технологический и производственный потенциал, определяет слабые и сильные стороны, реальных и потенциальных возможностей, конкурентоспособности предприятия; осуществляет анализ конкурентов; составляет организационный план реализации мероприятий осуществляет анализ внешней среды.</p>

4. Содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины для **очной** формы обучения составляет 5 (zet) 180 (академ.часа), в т.ч. на контактную работу обучающихся с преподавателем (аудиторные занятия) выделено 76 академ. часов, а на самостоятельную работу студентов - 68 академ. часов.

Общая трудоемкость дисциплины для **очно-заочной** формы обучения составляет 5 (zet) 180 (академ.часа), в т.ч. на контактную работу обучающихся с преподавателем (аудиторные занятия) выделено 44 академ. часов, а на самостоятельную работу студентов - 100 академ. часов.

Общая трудоемкость дисциплины для **заочной** формы обучения составляет 5 (zet) 180 (академ.часа), в т.ч. на контактную работу обучающихся с преподавателем (аудиторные занятия) выделено 18 академ. часов, а на самостоятельную работу студентов - 153 академ. часов.

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием форм учебных занятий и количества отведенных на выполнение академических часов для

очной формы обучения

Наименование тем/разделов	ВСЕГО по плану(ак.ч.)	Аудиторные занятия				СРС				
		Всего (ак.ч.)	Лек.	Практ. / Сем.	КСР	Всего (ак.ч.)	Реферат	Эссе	Контрольная работа	Самостоятельное изучение учебной литературы
Тема 1. Общая характеристика стратегического менеджмента	12	4	2	2	-	8	3	-	2	3
Тема 2. Проведение анализа внешней и внутренней среды	11	4	2	2		7	3	-	2	2
Тема 3. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования	13	6	2	4*		7	3	-	2	2
Тема 4. Модели стратегического выбора	14	8	4*	4		6	3	-	1	2
Тема 5. Выработка стратегии фирмы, ее выполнение и контроль	12	7	2	4	1	5	3	-	1	1
Тема 6. Стратегическое планирование в условиях диверсификации производства	11	6	2	4*		5	3	-	1	1
Тема 7. Функциональные стратегии развития предприятия	12	7	2*	4	1	5	3	-	1	1
Тема 8. Продуктовые стратегии фирмы	11	6	2	4		5	3	-	1	1
Тема 9. Стратегия использования человеческого потенциала	12	7	2	4	1	5	3	-	1	1
Тема 10. Учет рисков в стратегическом управлении развитием предприятий	11	8	4*	4		3	1	-	1	1
Тема 11. Методы стратегического управления	13	7	2	4	1	6	4	-	1	1
Тема 12. Контроллинг в системе стратегического планирования и управления на предприятии	12	6	2	4*		6	4	-	1	1
Курсовая работа	Не предусмотрена									
Промежуточный контроль (экзамен/зачет/зачет с оценкой)	Экзамен (36 акад. часа)									
ИТОГО	180 (5)	76	28	44	4	68	36	-	15	17

значком «*» - отмечены темы интерактивных форм аудиторных занятий

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием форм учебных занятий и количества отведенных на выполнение академических часов для очно-заочной формы обучения

Наименование тем/разделов	ВСЕГО по плану(ак.ч.)	Аудиторные занятия				СРС				
		Всего (ак.ч.)	Лек.	Практ. / Сем.	КСР	Всего (ак.ч.)	Реферат	Эссе	Контрольная работа	Самостоятельное изучение учебной литературы
Тема 1. Общая характеристика стратегического менеджмента	12	3	1	2	-	9	3	-	2	4
Тема 2. Проведение анализа внешней и внутренней среды	12	3	1	2		9	3	-	2	4
Тема 3. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования	12	3	1	2*		9	3	-	2	4
Тема 4. Модели стратегического выбора	12	4	2*	2		8	3	-	1	4
Тема 5. Выработка стратегии фирмы, ее выполнение и контроль	12	4	1	2	1	8	3	-	1	4
Тема 6. Стратегическое планирование в условиях диверсификации производства	13	5	1	4*		8	3	-	1	4
Тема 7. Функциональные стратегии развития предприятия	13	5	2*	2	1	8	3	-	1	4
Тема 8. Продуктовые стратегии фирмы	11	3	1	2		8	3	-	1	4
Тема 9. Стратегия использования человеческого потенциала	12	4	1	2	1	8	3	-	1	4
Тема 10. Учет рисков в стратегическом управлении развитием предприятий	9	3	1*	2		6	1	-	1	4
Тема 11. Методы стратегического управления	13	4	1	2	1	9	4	-	1	4
Тема 12. Контроллинг в системе стратегического планирования и управления на предприятии	13	3	1	2*		10	4	-	1	5
Курсовая работа	Не предусмотрена									
Промежуточный контроль (экзамен/зачет/зачет с оценкой)	Экзамен (36 акад. часа)									
ИТОГО	180 (5)	44	14	26	4	100	36	-	15	49

значком «*» - отмечены темы интерактивных форм аудиторных занятий

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием форм учебных занятий и количества отведенных на выполнение академических часов для заочной формы обучения

Наименование тем/разделов	ВСЕГО по плану (ак.ч.)	Аудиторные занятия				СРС					Конт роль
		Кон такт .раб. (по учеб . зан.)	Ле к.	Прак т. / Сем.	КС Р	Всего (ак.ч .)	Реферат (не более 1 на	Эссе	Конт роль ная рабо та	Сам. изуч ение учеб ной лите рату ры	
Тема 1. Общая характеристика стратегического менеджмента	17	2	1	1		15	3	-	2	10	1
Тема 2. Проведение анализа внешней и внутренней среды	16	1		1		15	3	-	2	10	
Тема 3. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования	17	2	1	1		15	3	-	2	10	1
Тема 4. Модели стратегического выбора	16	2	1	1		14	3	-	1	10	
Тема 5. Выработка стратегии фирмы, ее выполнение и контроль	15	1		1		14	3	-	1	10	1
Тема 6. Стратегическое планирование в условиях диверсификации производства	16	2	1	1		14	3	-	1	10	1
Тема 7. Функциональные стратегии развития предприятия	13	1		1		12	3	-	1	8	1
Тема 8. Продуктовые стратегии фирмы	14	2	1	1		12	3	-	1	8	1
Тема 9. Стратегия использования человеческого потенциала	13	1		1		12	3	-	1	8	1
Тема 10. Учет рисков в стратегическом управлении развитием предприятий	12	2	1	1		10	1	-	1	8	1
Тема 11. Методы стратегического управления	11	1		1		10	4	-	1	5	-
Тема 12. Контроллинг в системе стратегического планирования и управления на предприятии	11	1		1		10	4	-	1	5	1
Курсовая работа	Не предусмотрена										
Промежуточный контроль (экзамен/зачет/зачет с оценкой)	Экзамен										
ИТОГО	180 (5)	18	6	12	-	153	36		15	102	9

4.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание раздела
1.	Тема 1. Общая характеристика стратегического менеджмента	Сущность стратегического менеджмента. Этапы стратегического подхода. Сравнение оперативного и стратегического управления. Проявление нестратегического управления. Конкурентные преимущества: понятие, виды, стратегии создания. Особенности стратегического управления. Содержание и структура стратегического управления.
2.	Тема 2. Проведение анализа внешней и внутренней среды	Анализ макроокружения. Система отслеживания внешней среды. Анализ непосредственного окружения. Анализ внутренней среды. Сильные и слабые стороны организации. Методы анализа среды: метод SWOT, матрица возможностей, матрица угроз, составление профиля среды.
3.	Тема 3. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования	Понятие миссии. Факторы выработки миссии. Цели формулирования миссии. Ценности высшего руководства. Процесс целеполагания и организационная культура предприятия. Понятие и виды целей. Направления установления целей. Иерархия целей. Цели роста. Требования к целям. Фазы установления целей и способы. Формы принятия решений.
4.	Тема 4. Модели стратегического выбора	Матрица возможностей И. Ансофа (по товарам/ рынкам). Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.
5.	Тема 5. Выработка стратегии фирмы, ее выполнение и контроль	Сущность стратегии организации. Типы стратегий развития бизнеса. Подходы к выработке стратегии. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии сокращения. Определение стратегии фирмы. Задачи стадии выполнения стратегии. Стратегический контроль.
6.	Тема 6. Стратегическое планирование в условиях диверсификации производства	Основные элементы теории диверсификации. Сущность и типы корпоративных стратегий диверсификации. Особенности организации процесса стратегического планирования на диверсифицированных предприятиях
7.	Тема 7. Функциональные стратегии развития предприятия	Стратегия маркетинга. Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Стратегия производства. Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия.
8.	Тема 8. Продуктовые стратегии фирмы	Понятие продукта. Основные составляющие продукта. Жизненный цикл продукта. Стратегия продукта на отдельных фазах его жизненного цикла. Стратегия создания нового продукта. Стратегия конкуренции. Анализ портфеля продукции. Маркетинг в стратегии фирмы. Бизнес-проект - организационное оформление продуктовой стратегии.

9.	Тема 9. Стратегия использования человеческого потенциала	Взаимодействие человека и организации. Вхождение человека в организацию. Индивид и группа. Адаптация и изменение поведения человека.
10.	Тема 10. Учет рисков в стратегическом управлении развитием предприятий	Понятие рисков в стратегическом планировании развития предприятий. Стратегический анализ рисков предприятия. Процесс изменения рисков предприятия.
11.	Тема 11. Методы стратегического управления	Управление посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач. Управление по сильным и слабым сигналам. Управление в условиях стратегических неожиданностей. Управление стратегическим набором. Управление стратегическими задачами. Управление в условиях спонтанных изменений.
12.	Тема 12. Контролинг в системе стратегического планирования и управления на предприятии	Контролинг на предприятии: содержание и функции. Стратегический и оперативный контролинг на предприятии.

из них активные, интерактивные занятия:

№ п/п	Наименование темы	Форма и ее краткое описание
1.	Тема 3. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования	Мастер-класс «Миссия организации, факторы выработки и цели формулирования. Ценности высшего руководства»
2.	Тема 6. Стратегическое планирование в условиях диверсификации производства	Case-study «Сравнительная характеристика корпоративных стратегий диверсификации н предприятии»
3.	Тема 7. Функциональные стратегии развития предприятия	Case-study «Стратегии развития предприятия: Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Стратегия производства. Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия.
4.	Тема 9. Стратегия использования человеческого потенциала	Деловая игра «Стили руководства и их трансформация при стратегическом управлении»
5.	Тема 10. Учет рисков в стратегическом управлении развитием предприятий	Case-study «Расчет минимизации рисков методами стратегического менеджмента»

Практическая подготовка

	Тема 11. Методы стратегического управления	Деловая игра «Выбор альтернативы поведения при стратегическом управлении»
--	--	--

5. Лабораторный практикум

№ п/п	№ темы (раздела)	Наименование лабораторных работ	zet/ак.ч.
1.		не предусмотрен	

6. Практические занятия (семинары)

№	№ раздела (темы)	Тематика практических занятий (семинаров)
1.	Тема 1. Общая характеристика стратегического менеджмента	Вопросы для обсуждения: 1. Сущность стратегического управления. 2. Понятие конкурентных преимуществ.

		3. Особенности стратегического управления. 4. Содержание и структура стратегического управления.
2.	Тема 2. Проведение анализа внешней и внутренней среды	Вопросы для обсуждения: 1. Анализ макроокружения 2. Анализ непосредственного окружения 3. Анализ внутренней среды. 4. Методы анализа среды.
3.	Тема 3. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования	Мастер-класс «Миссия организации, факторы выработки и цели формулирования. Ценности высшего руководства»
4.	Тема 4. Модели стратегического выбора	Вопросы для обсуждения: 1. Матрица возможностей И. Ансофа (по товарам/ рынкам). 2. Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру. 3. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. 4. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия
5.	Тема 5. Выработка стратегии фирмы, ее выполнение и контроль	Вопросы для обсуждения: 1. Сущность и типы стратегии бизнеса. 2. Стратегический контроль 3. Стратегия концентрированного роста. 4. Стратегия интегрированного роста. 5. Стратегия диверсифицированного роста. 6. Определение стратегии фирмы. 7. Задачи стадии выполнения стратегии.
6.	Тема 6. Стратегическое планирование в условиях диверсификации производства	Case-study «Сравнительная характеристика корпоративных стратегий диверсификации и предприятия»
7.	Тема 7. Функциональные стратегии развития предприятия	Case-study «Стратегии развития предприятия: Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Стратегия производства. Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия.
8.	Тема 8. Продуктовые стратегии фирмы	Вопросы для обсуждения: 1. Матрица БКГ в продуктовой ориентации фирмы 2. Матрица «Товар-Рынок» 3. Основные элементы теории диверсификации. 4. Особенности организации процесса стратегического планирования на диверсифицированных предприятиях.
9.	Тема 9. Стратегия использования человеческого потенциала	Деловая игра «Стили руководства и их трансформация при стратегическом управлении»
10.	Тема 10. Учет рисков в стратегическом управлении развитием предприятий	Case-study «Расчет минимизации рисков методами стратегического менеджмента»
11.	Тема 11. Методы стратегического управления**	Деловая игра «Выбор альтернативы поведения при стратегическом управлении»

12.	Тема 12. Контролинг в системе стратегического планирования и управления на предприятии	Вопросы для обсуждения: 1.Контролинг на предприятии 2.Содержание и функции контролинг 3.Стратегический и оперативный контролинг на предприятии
-----	--	---

значком «**» - отмечены темы практической подготовки

В процессе проведения практических занятий применяются следующие технологии обучения: традиционные, интерактивные технологии совместное и индивидуальное решение, выполнение заданий.

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебные пособия, нормативные акты:

1. Самогородская, М. И. Стратегический менеджмент : практикум / М. И. Самогородская. — Воронеж : Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 192 с. — ISBN 978-5-7731-0924-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111488>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117669>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Стратегический анализ деятельности организации : учебное пособие / В. И. Сурат, М. С. Санталова, И. В. Соклакова [и др.] ; под редакцией М. С. Санталовой. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 242 с. — ISBN 978-5-394-04427-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107823>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

4. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

5. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 468 с. — ISBN 978-5-394-03480-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110941>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

6. Беликова, И. П. Основы стратегического управления : учебное пособие / И. П. Беликова, В. А. Ивашова. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2020. — 128 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109395>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Методические пособия:

1. Методические рекомендации по изучению дисциплины «Стратегический менеджмент»

2. Методические рекомендации по самостоятельной работе.

7. 1 Самостоятельная работа по данному курсу состоит из двух частей:

1. Изучение теоретических основ курса, используя источники, данные в списке литературы.

Контроль осуществляется с помощью:

- выполнения контрольных работ (задания к аудиторным практическим работам);
- ответов на вопросы теста;
- ответов на вопросы подготовки к экзамену.

Подготовка к практическим занятиям в соответствии с тематическим планом их проведения. В п.6 указаны задания к аудиторным практическим работам, которые необходимо самостоятельно решить к моменту проведения соответствующего семинара.

Контроль осуществляется преподавателями во время проведения практических занятий, при этом в конце каждого семинара студент получает оценку за выполнение индивидуальной самостоятельной работы

Задания и темы, выносимые на самостоятельную работу	Время на подготовку, час	Форма СРС	Форма контроля	Литература (номера источников)
Тема 1. Общая характеристика стратегического менеджмента	4	<i>Подготовка к контрольной работе, написание теоретической части реферата</i>	Выборочный опрос на семинарских занятиях. реферат	[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 2. Проведение анализа внешней и внутренней среды	4	<i>Подготовка к контрольной работе, написание теоретической части реферата</i>	Выборочный опрос на семинарских занятиях. реферат	[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 3. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования	4	<i>Подготовка к контрольной работе, написание аналитической части реферата</i>	Выборочный опрос на семинарских занятиях. реферат	[[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 4. Модели стратегического выбора	4	<i>Подготовка к контрольной работе, написание аналитической части реферата</i>	Контрольная работа 1, Тест	[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 5. Выработка стратегии фирмы, ее выполнение и контроль	4	<i>Подготовка к контрольной работе, написание аналитической части реферата</i>	Выборочный опрос на семинарских занятиях. реферат	[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 6. Стратегическое планирование в условиях диверсификации производства	4	<i>Подготовка к контрольной работе, написание аналитической части реферата</i>	Выборочный опрос на семинарских занятиях. реферат	[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 7. Функциональные стратегии развития предприятия	5	<i>Подготовка к контрольной работе, написание проектной части реферата</i>	Выборочный опрос на семинарских занятиях. реферат	[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 8. Продуктовые стратегии фирмы	5	<i>Подготовка к контрольной работе,</i>	Контрольная работа 2, Тест	[1-4], основной [5-6], доп.

		<i>написание проектной части реферата</i>		
Тема 9. Стратегия использования человеческого потенциала	5	<i>Подготовка к контрольной работе, написание проектной части реферата</i>	Выборочный опрос на семинарских занятиях. реферат	[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 10. Учет рисков в стратегическом управлении развитием предприятий	5	<i>Подготовка к контрольной работе, написание проектной части реферата</i>	Выборочный опрос на семинарских занятиях. реферат	[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 11. Методы стратегического управления	5	<i>Подготовка к контрольной работе, написание проектной части реферата</i>	Выборочный опрос на семинарских занятиях. реферат	[1-4], основной [5-6], доп.
Тема 12. Контролинг в системе стратегического планирования и управления на предприятии	5	<i>Подготовка к контрольной работе, написание проектной части реферата</i>	Контрольная работа 3 Тест	[1-4], основной [5-6], доп.

8.Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестации

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Общая характеристика стратегического менеджмента	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Опрос на практических занятиях, реферат
2.	Тема 2. Проведение анализа внешней и внутренней среды	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Опрос на практических занятиях, реферат
3.	Тема 3. Процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Опрос на практических занятиях, реферат
4.	Тема 4. Модели стратегического выбора	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Контрольный тест 1.
5.	Тема 5. Выработка стратегии фирмы, ее выполнение и контроль	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Опрос на практических занятиях, реферат
6.	Тема 6. Стратегическое планирование в условиях диверсификации производства	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Опрос на практических занятиях, реферат
7.	Тема 7. Функциональные стратегии развития предприятия	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Опрос на практических занятиях, реферат
8.	Тема 8. Продуктовые стратегии фирмы	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Контрольный тест 2.
9.	Тема 9. Стратегия использования человеческого потенциала	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Опрос на практических занятиях, реферат
10.	Тема 10. Учет рисков в стратегическом управлении развитием предприятий	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Опрос на практических занятиях, реферат
11.	Тема 11. Методы стратегического управления	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Опрос на практических занятиях, реферат
12.	Тема 12. Контролинг в системе стратегического планирования и управления на предприятии	ОПК-1,ОПК-4, ПК-3	Контрольный тест 3.
	Промежуточный контроль (Экзамен)	Все вышеперечисленные компетенции	Экзамен (вопросы к экзамену)

*Методические материалы, определяющие процедуры оценивания формирования компетенций представлены в Приложении 1 «Фонд оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент»

9. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. Самогородская, М. И. Стратегический менеджмент : практикум / М. И. Самогородская. — Воронеж : Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 192 с. — ISBN 978-5-7731-0924-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111488>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117669>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
3. Стратегический анализ деятельности организации : учебное пособие / В. И. Сурат, М. С. Санталова, И. В. Соклакова [и др.] ; под редакцией М. С. Санталовой. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 242 с. — ISBN 978-5-394-04427-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107823>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
4. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697>. — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

Дополнительная литература:

5. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 468 с. — ISBN 978-5-394-03480-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110941>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
6. Беликова, И. П. Основы стратегического управления : учебное пособие / И. П. Беликова, В. А. Ивашова. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2020. — 128 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109395>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

10. Программное обеспечение (в т.ч. лицензионное)

Операционная система Microsoft Windows 10

Пакет Microsoft Office 2013:

- Microsoft Word
- Microsoft PowerPoint
- Microsoft Excel

Архиватор 7 Zip (free)

Adobe Acrobat Reader DC (free)

Браузер Google Chrome (free)

Kaspersky Endpoint Security for Windows 10

Screencast-O-Matic (free screencasting tool)

11. Современные профессиональные базы данных и информационно-справочные

системы

Официальный ресурс Министерства образования и науки Российской Федерации. - <https://минобрнауки.рф/>

Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>

Электронная библиотека РГБ <https://dvs.rsl.ru>

Официальная Россия <http://www.gov.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов <http://fcior.edu.ru/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки <http://obrnadzor.gov.ru/ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

Официальный интернет портал правовой информации «Государственная система правовой информации» <http://pravo.gov.ru>

Портал Архивы России Федерального архивного агентства <http://www.rusarchives.ru/>

СПС Консультант-Плюс <http://www.consultant.ru/>

Информационно-правовой портал «Гарант» <http://www.garant.ru/>

Научная педагогическая электронная библиотека (НПЭБ) Многофункциональная информационно-поисковая система Российской академии образования <http://elib.gnpbu.ru/>

Федеральный центр образовательного законодательства <http://www.lexed.ru/>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://www.fgosvo.ru/>

Российский научный фонд (РНФ) <http://rscf.ru/ru>

Кодексы и законы РФ <http://kodeks.systems.ru/>

БД ИНИОН РАН http://inion.ru/resources/bazy_dannykh-inion-ran/

КиберЛенинка <http://cyberleninka.ru/>

IEEE Xplore www.ieeexplore.ieee.org

Russian Science Citation Index (RSCI) <https://clarivate.ru/products/web-of-science-rsci>

База данных европейских компаний Amadeus от Bureau Van Dijk <https://www.bvdinfo.com/ru-ru>

Электронная библиотека Государственной публичной исторической библиотеки (ГПИБ) России <http://elib.shpl.ru/ru/nodes/9347-elektronnaya-biblioteka-gpib>

Библиотека учебной и научной литературы <http://sbiblio.com/>

Библиотека Конгресса США <https://www.loc.gov/>

Directory of Open Access Repositories - <https://v2.sherpa.ac.uk/opensoar/>

DOAJ (Directory of Open Access Journals) - <https://doaj.org/>

Научная электронная библиотека (НЭБ) «ELIBRARY.RU» <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

ЭБС www.iprbookshop.ru

12. Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине:

Мультимедийные средства и другая техника для презентаций учебного материала, слайды, фрагменты учебных фильмов, современное лицензионное программное обеспечение.

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Форма проведения занятия	Используемые информационные технологии	Перечень информационных справочных систем (при необходимости)	Перечень программного обеспечения
Лекции	Мультимедийное презентационное оборудование		Microsoft Windows; Microsoft Office в составе: - Word - Excel - PowerPoint - Access
Практические занятия			
Самостоятельная работа			

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекции	Лекционная аудитория с мультимедийным и звукоусиливающим оборудованием
Практические занятия	Аудитория для практических и семинарских занятий с переносным мультимедийным оборудованием
Самостоятельная работа	Аудитория для самостоятельной работы и консультаций

13 . Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студенты осваивают знания по данному курсу на лекциях, практических (семинарских) занятиях и во время самостоятельной подготовки.

На лекциях обучающиеся получают основы теоретических знаний курса. Чтобы данный метод обучения был эффективным, рекомендуется:

- записать материал лекции, обратив особое внимание на его основные положения и понятия, выводы;
- принять участие в обсуждении проблемных вопросов лекции;
- после лекции перечитать записанное и выделить главное;
- обозначить, что в предложенном материале не совсем понятно и вызывает вопросы, чтобы найти ответ в рекомендуемой литературе или обратиться к преподавателю во время консультации или занятия;
- структурировать материал с помощью пометок на полях в соответствии с примерными вопросами для подготовки;
- ознакомиться с материалами учебника на тему лекции;
- в целях углубления знаний обратиться к дополнительной литературе, рекомендуемой преподавателем по данной теме, сделать выписки из нее;
- подобрать свои примеры к изложенным на лекции положениям.

Практические занятия призваны закрепить и углубить теоретический материал, отработать навыки решения задач и системного анализа ситуаций. При подготовке к практическим занятиям студентам рекомендуется:

- определить объем теоретического материала, который необходимо усвоить;
- изучить лекционные материалы по вопросам, вынесенным на обсуждение;
- прочитать рекомендованную литературу, делая необходимые выписки;
- отметить положения, которые требуют уточнения, и возникшие вопросы;
- письменно выполнить практическое задание.

Самостоятельная работа обучающихся регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний. К ней относится освоение теоретического материала на основе лекций, основной и дополнительной литературы, подготовка к практическим занятиям. Преподаватель стимулирует самостоятельное, углублённое изучение материала обучающимися, руководит самостоятельной работой студентов и осуществляет контроль за ней.

Перед каждым практическим занятием студент изучает план занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на занятие материалу. При подготовке к занятию и выполнении домашних заданий студенту рекомендуется:

- проработать конспект лекций;
- изучить основную и дополнительную литературу;
- ознакомиться с решением типовых задач (при наличии);
- выполнить домашние задания;
- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

В конце каждого практического занятия студенты получают домашнее задание для закрепления пройденного материала. Сложные вопросы выносятся на обсуждение на занятиях или на индивидуальные консультации.

Методические указания по освоению дисциплины размещены на официальном сайте

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

1. Структура оценки показателей и критериев уровней сформированности компетенций по дисциплине. Шкала оценивания

Компетенции	Вид контроля	Форма компетентностно-ориентированного задания	Показатели и критерии оценивания	Максимальное количество баллов
ОПК-1, ОПК-4, ПК-3	Текущий контроль (60 баллов)	Реферат	Обозначена проблема и обоснована её актуальность, логично изложена собственная позиция, сформулированы вывод; Сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему; Соблюдены требования к внешнему оформлению, выдержан объём; Даны правильные ответы на дополнительные вопросы	30 баллов
		Контрольная работа	Первая контрольная: Всего 10 вопросов 1 правильный ответ равны 1 баллу	10 баллов
			Вторая контрольная: Всего 10 вопросов 1 правильный ответ равны 1 баллу	10 баллов
			Третья контрольная: Всего 10 вопросов 1 правильный ответ равны 1 баллу	10 баллов
ОПК-1, ОПК-4, ПК-3	Промежуточный контроль - (40 баллов)	Экзамен	Показывает хорошие знания изученного учебного материала, самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса. Полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса. Владеет основными терминами и понятиями изученного курса. Показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	40 баллов
ИТОГО по результатам освоения дисциплины (за один семестр)				100 баллов

Критерии оценки уровней сформированности компетенции ОПК-1, ОПК-4, ПК-3

Уровни сформированности компетенций		
пороговый	продвинутый	высокий
Баллы		
60-79	80-90	91-100

Пересчет рейтинга в 4-балльную шкалу оценки

Интервал баллов рейтинга	Оценка
$0 < K^{\text{дис}} \leq 60$	«неудовлетворительно» (2)
$60 \leq K^{\text{дис}} \leq 79$	«удовлетворительно» (3)
$80 \leq K^{\text{дис}} \leq 90$	«хорошо» (4)
$91 \leq K^{\text{дис}} \leq 100$	«отлично» (5)

ОПК	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p>ОПК-1.1 - использует теоретические знания для оценки состояния экономики и экономической политики государства;</p> <p>ОПК-1.2 – пользуется методами графического и экономико-математического анализа для определения поведенческих функциональных взаимосвязей между экономическими показателями;</p> <p>ОПК-1.3 – использует методы измерения главных экономических показателей;</p> <p>ОПК-1.4 – применяет основные положения и категории менеджмента к анализу организации</p> <p>ОПК-1.5 - выделяет составляющую процесса управления; ставит задачи перед специалистами в области управления.</p>
<p>ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p>	<p>ОПК-4.1 - моделировать бизнес-процессы; анализировать бизнес-модель и описывать пути по ее реорганизации; оптимизировать бизнес-процессы; анализировать существующие бизнес-процессы, выявлять их недостатки использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей.</p> <p>ОПК-4.2 - проводить анализ конкурентной среды, оценивать имеющиеся рыночные возможности, четко формулировать бизнес-идею;</p> <p>ОПК-4.3 - разрабатывать инвестиционные проекты и проводить их оценку;</p> <p>ОПК-4.4 - использовать экономический инструментарий для анализа внешней и внутренней среды бизнеса (организации).</p>

Тип задач профессиональной деятельности: организационно-управленческий	
ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<p>ПК-3.1 - делает расчеты по выбору наиболее конкурентоспособного варианта; анализирует существующую систему управления качеством и предлагает методы по ее совершенствованию; проводит количественную оценку качества; оценивает положение организации на рынке; осуществляет анализ конкурентов; определяет существующие источники обеспечения конкурентного преимущества организации; оценивает качество предлагаемого товара;</p> <p>ПК-3.2 - формирует стратегии организации анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации; управлять комплексом «стратегия-структура-контроль»; проводить социальный учет, аудит, составляет отчетность; идентифицирует, анализирует и ранжирует ожидания заинтересованных сторон организации;</p> <p>ПК-3.3 – разрабатывает маркетинговые стратегии и планы маркетинга; сегментировать рынок, определяет целевые сегменты; осуществляет выбор маркетинговой стратегии из альтернативных вариантов осуществляет изучение внутренней среды предприятия, оценивает его интеллектуальный, технологический и производственный потенциал, определяет слабые и сильные стороны, реальных и потенциальных возможностей, конкурентоспособности предприятия; осуществляет анализ конкурентов; составляет организационный план реализации мероприятий осуществляет анализ внешней среды.</p>

2. Оценочные средства текущего контроля (60 баллов)

Контрольно-измерительные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и приобретенного опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины.

2.1. Реферат

В течение курса подразумевается написание одного реферата. На подготовку к реферату отводится по одному часу на каждую тему. Тема выбирается студентом. Сдача реферата происходит в конце курса.

Реферат – творческая исследовательская работа, основанная, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования. Другие методы исследования могут, конечно, применяться (и это должно поощряться), но достаточным является работа с литературными источниками и собственные размышления, связанные с темой.

Цель написания реферата – привитие студенту навыков краткого и лаконичного представления собранных материалов и фактов в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным отчетам, обзорам и статьям.

Методические указания

В целях повышения эффективности изучаемой дисциплины студент может выбрать любую тему из предложенного преподавателем списка для подготовки реферата по исследуемой проблеме. При домашней подготовке реферата студент должен решить следующие задачи:

- обосновать актуальность и значимость темы;
- ознакомиться с литературой и сделать ее анализ;
- собрать необходимый материал для исследования;
- провести систематизацию и анализ собранных данных;

- изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам по теме исследования;
- по результатам полученных данных сделать выводы.

Работа оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ Р 6.30-2003 и ГОСТ Р 7.0.5-2008, выполняется на бумаге формата А4, шрифт – 14 TimesNewRoman, межстрочный интервал – полуторный, границы полей: верхнее и нижнее – 20 мм, правое – 10 мм, левое – 30 мм. Оптимальный объем реферата – 10–15 страниц.

Пояснительная записка по методике оценивания реферата:

Показатели и критерии оценивания реферата	Шкала оценивания	
	Зачет	Незачет
Содержание соответствует теме.	1-6 баллов	
Обоснована актуальность темы, полно и логично изложен материал, сформулированы выводы.	1-6 баллов	
Сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему	1-6 баллов	
Соблюдены требования по оформлению	1-6 баллов	
Продуманное краткое выступление по теме, правильные ответы на дополнительные вопросы	1-6 баллов	
Итого по всем критериям	20- 30 баллов	1-19 баллов

Примерные темы рефератов:

1. Этапы формирования системы стратегического управления.
2. Взгляд ученых в области менеджмента на сущность стратегического управления.
3. Развитие стратегического управления на российских предприятиях.
4. и предпринимательство.
5. Стратегическое поведение известных фирм.
6. Значение миссии для успешного функционирования современного предприятия.
7. Подходы к установлению целей в организации и их развитие в современных условиях.
8. Метод управления по целям и его использование в России.
9. Окружение бизнеса и его влияние на деятельность компании.
10. Оценка деятельности предприятия со стороны заинтересованных групп.
11. Ключевые факторы успеха в отрасли.
12. Управленческий анализ в современной практике управления организацией.
13. Методы управленческого анализа.
14. Подходы к оценке конкурентоспособности компании.
15. Экономическая сущность и содержание механизма диверсификации.
16. Базисные стратегии бизнеса.
17. Особенности реализации стратегии сокращения.
18. Особенности формирования оборонительных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.
19. Разработка наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности.
20. Сущность стратегии лидерства на основе низких издержек.
21. Портфельный анализ и его использование в отечественной практике управления.
22. Балансирование набора стратегических зон хозяйствования.
23. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).
24. Оценка реализации и корректировка стратегии.
25. Характеристики стратегического и тактического контроллинга.
26. Использование систем контроля при различных стратегиях.

2.2 Контрольная работа

В течение курса предусмотрено проведение трех контрольных работ (два раза в середине курса и в конце) в виде решения тестовых заданий. На подготовку к контрольной работе отводится по одному часу на каждую тему. Тестовое задание на каждую контрольную работу формируется преподавателем и состоит из двух вариантов по 10 вопросов в каждом варианте.

В современном образовании тестирование используется в качестве наиболее эффективной формы контроля и самоконтроля полученных знаний по соответствующим темам учебного курса. Тестирование способствует формированию профессионального мышления, повышению понятийной культуры, развитию когнитивных способностей специалистов. Предлагаемые задания предназначены для усвоения основных положений курса, для закрепления знаний, полученных в процессе лекционного курса и самостоятельной работы с основной и дополнительной литературой.

В условиях заочной формы получения высшего образования, тестирование оказывает существенную помощь преподавателю для организации итогового контроля знаний студентов. Тестирование позволяет реально оценить знания по курсу и выявить имеющиеся пробелы в усвоении учебного материала.

Тестирование имеет ряд несомненных достоинств. Во-первых, данная форма контроля, как правило, дает достаточно надежный результат, поскольку опрос проводится по большому числу вопросов и «элемент угадывания» не имеет существенного значения. Во-вторых, все тестируемые находятся в равных условиях, а механизм проверки заданий практически исключает «предвзятость» проверяющего. Все это делает данную форму контроля убедительной не только для преподавателя, но и для самих студентов.

Результаты тестирования разбираются на практическом занятии, проводится анализ ошибок, обсуждение итогов в форме дискуссии.

При выполнении тестов необходимо обратиться к учебникам и учебным пособиям, имеющимся в библиотеке учебного заведения.

Пояснительная записка по методике оценивания контрольной работы:

Показатели и критерии оценивания контрольной работы	Шкала оценивания контрольной работы	
	Зачет	Незачет
Первое тестирование:10 вопросов 1 правильный ответ равен 1 баллу	6-10 баллов	1-5 баллов
Второе тестирование:10 вопросов 1 правильный ответ равен 1 баллу	6-10 баллов	1-5 баллов
Третье тестирование:10 вопросов 1 правильный ответ равен 1 баллу	6-10 баллов	1-5 баллов

Контрольная работа 1. Примерный тест:

1.Характерные особенности стратегических решений:

инновационны по своей природе
направлены на решение конкретных задач
неопределенны по своей природе
субъективны по своей природе
объективны по своей природе
множество альтернатив вполне определено

2. Наиболее часто повторяющаяся ошибка при реализации новой стратегии
отсутствие необходимых ресурсов
неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование
плохое знание внешнего рынка
новая стратегия автоматически налагается на старую структуру

3. Факторы, которые включает в себя понятие стратегического менеджмента:
организационные

социальные
экономические
правовые
политические

исследования ситуации и развития компании

4. Руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а скорее, чувство основной цели фирмы – это ...

политика

тактика

миссия

видение

план

5. Стратегический менеджмент включает элементы всех предшествующих систем управления – бюджетирования, перспективного и стратегического планирования.

да

нет

6. Важнейшие вопросы, в ответе на которые заключается сущность стратегического менеджмента:

в каком положении предприятие находится в настоящее время

какие конкуренты имеют более сильные позиции по отношению к предприятию
реальны ли установленные цели

в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет
каким способом достигнуть желаемого

7. Перефразируя П. Друкера, И. Ансофф пишет: «Стратегическое планирование – это управление по планам, а стратегический менеджмент – это управление по...»

ориентирам

целям

программам

результатам

проектам

8. Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления:

1. бюджетирование

2. долгосрочное планирование

3. стратегическое планирование

4. стратегический менеджмент

9. Основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении

на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении – нельзя

на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет
различий нет

имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности

10. Функциональный анализ внешней среды деятельности предприятия должен проводиться ...

собранием акционеров

планово-экономической службой

службой маркетинга

генеральным директором

бухгалтерией

Контрольная работа 2. Примерный тест:

Понимание термина «угрозы и возможности»
в буквальном смысле
анализ угроз и возможностей — это стандартная процедура в стратегическом управлении
обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде
художественный образ

2. Перед началом анализа в распоряжении организации находится достаточно много информации, часть которой не понадобится в дальнейшем. Своеобразные «фильтры», позволяющие отсеивать ненужную информацию:

технология

цели

стратегия

миссия

3. Кто предлагает рассматривать внимание менеджера как ограниченный ресурс, влияющий на процесс принятия управленческих решений.

М.Портер

Г. Саймон

Б. Карлофф

П. Друкер

4. Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли

Б. Карлофф

М.Портер

Г. Саймон

5. Составляющие внешней среды

микроокружение

мегаокружение

макроокружение

миниокружение

6. SWOT-анализ включает ...

анализ возможностей организации и вероятных угроз

анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами

анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков

все отмеченное выше

7. Различия STEP и SWOT анализов:

SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации

предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда

SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз

8. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что ...

окружение не будет изменяться

в окружении не будет происходить качественных изменений

в окружении постоянно будут происходить изменения

9. Исходный этап процесса стратегического управления

анализ среды

определение миссии фирмы

определение целей фирмы

выработка стратегий поведения фирмы на рынке

10. Общеметодологические принципы, которые должны лежать в основе анализа среды деятельности предприятия

принцип конкурентоспособности

динамический принцип и принцип сравнительного анализа

метод наблюдения
системный подход
принцип учета специфики предприятия
сравнительный подход
комплексный анализ

Контрольная работа 3. Примерный тест:

1. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам ... ранга.
высокого

низкого
среднего

2. Конкуренция между городами возникает по поводу ...
привлечения квалифицированных кадров
привлечения капиталов

привлечения капиталов и кадров

продажи продукции, производимой на территории данных городов

3. Центральная компетенция — это ...

компетенция чиновников центральных министерств и ведомств

компетенция управленческого персонала фирмы

компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции

уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим способом

4. К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий набор показателей, характеризующих положение фирмы?

сильные стороны

слабые стороны

возможности

угрозы

5. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это ...

STEP – анализ

SWOT- анализ

управленческий анализ»

проблемный анализ

6. SWOT-анализ происходит на ... ступени ситуационного анализа.

1-й

2-й

3-й

4-й

5-й

7. Форма представления результатов ситуационного анализа включает:
мнения специалистов

анализ конкурентной силы

таблица профиля среды организации

главные стратегические действия (проблемы), которые компания должна учесть

индикаторы стратегической деятельности

публикации по проблемам организации

заключение относительно конкурентной позиции +

матрица «Внутренние сильные стороны – внутренние слабости, внешние благоприятные возможности – внешние угрозы»

8. Принцип, позволяющий исключить из рассмотрения факторы внутренней среды предприятия, не оказывающие влияния на его взаимоотношения с внешней средой

«Бритва Якокке»

«Бритва Оттава»

«Бритва Оккама»

«Бритва Джилетт»

9. Основные виды деятельности в цепочке ценностей:

материально-техническое обеспечение

продажи

закупки

управление людскими ресурсами

производство

коммуникации

анализ конкурентоспособности

10. Факторы, определяющие конкурентную силу поставщика организации

уровень специализации поставщика

концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами

темпы инфляции и нормы налогообложения

последовательность в разработке продуктов

рост доходов ниже среднего

3. Оценочные средства промежуточного контроля (40 баллов)

Контрольно-измерительные материалы, необходимые для объективной оценки усвоенных студентом теоретических знаний, практических навыков и сформированных компетенций по итогу изученной дисциплины (либо ее части в течение одного семестра).

Форма промежуточного контроля определяется учебным планом по данной дисциплине.

3.1 Курсовая работа

отсутствует

3.2 Экзамен

В идеале к экзамену необходимо начинать готовиться с первой лекции по данному курсу. Общение с преподавателем в аудитории во время лекционных занятий, в ходе которых студент постепенно, «шаг за шагом», осваивает новую учебную информацию, позволяет ему быть не просто реципиентом (т.е. всего лишь слушателем, пассивно воспринимающим новую информацию), но активным соучастником образовательного процесса, гарантирует высокое качество этого процесса. Именно такой подход, предполагающий постоянную, систематическую работу студента по освоению учебного материала, позволяет ему получить наиболее глубокие и прочные знания.

Экзамен проводится по экзаменационным билетам которые содержат два теоретических вопроса на которые нужно дать развернутые ответы.

Пояснительная записка по методике оценивания зачета с оценкой

Показатели и критерии оценивания экзамена	Шкала оценивания
Показывает хорошие знания изученного учебного материала, самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса	10
Полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса	10
Владеет основными терминами и понятиями изученного курса	10
Показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	10
Итого	40

Если студент набирает на экзамене менее 24 баллов, то экзамен считается не сданным, и в ведомости проставляется оценка неудовлетворительно. Студент направляется на пересдачу.

Перевод баллов в оценочную форму:

36-40 - отлично

31-35 - хорошо

24-30 – удовлетворительно

< 24 - неудовлетворительно

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Сущность стратегического управления.
2. Понятие конкурентных преимуществ.
3. Особенности стратегического управления.
4. Содержание и структура стратегического управления.
5. Анализ макроокружения
6. Анализ непосредственного окружения
7. Анализ внутренней среды.
8. Методы анализа среды.
9. Миссия организации: понятие, факторы выработки и цели формулирования.
10. Ценности высшего руководства
11. Понятие, виды, иерархия целей.
12. Фазы и способы установления целей.
13. Матрица возможностей И. Ансофа (по товарам/ рынкам).
14. Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру.
15. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта.
16. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия
17. Сущность и типы стратегии бизнеса.
18. Стратегический контроль
19. Стратегия концентрированного роста.
20. Стратегия интегрированного роста.
21. Стратегия диверсифицированного роста.
22. Определение стратегии фирмы.
23. Задачи стадии выполнения стратегии.
24. Основные элементы теории диверсификации.
25. Сущность и типы корпоративных стратегий диверсификации.
26. Особенности организации процесса стратегического планирования на диверсифицированных предприятиях.
27. Стратегия маркетинга.
28. Финансовая стратегия.
29. Инновационная стратегия.
30. Стратегия производства.
31. Социальная стратегия.
32. Стратегия организационных изменений.
33. Экологическая стратегия.
34. Понятие и основные составляющие продукта.
35. Жизненный цикл продукта и стратегия продукта на его отдельных фазах.
36. Стратегия создания нового продукта.
37. Стратегия конкуренции.
38. Анализ портфеля продукции.
39. Маркетинг в стратегии фирмы.

Бизнес-проект - организационное оформление продуктовой стратегии. Взаимодействие человека и организации.

42. Вхождение человека в организацию.

43. Личностные основы поведения человека в организационном окружении.

44. Понятие и общая характеристика группы. Межличностные взаимодействия.

45. Адаптация и изменение поведения человека.

46. Понятие рисков в стратегическом планировании развития предприятий.

47. Стратегический анализ рисков предприятия.

48. Процесс изменения рисков предприятия

50. Управление посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач.

51. Управление по сильным и слабым сигналам.

52. Управление в условиях стратегических неожиданностей.

53. Управление стратегическим набором.

54. Управление стратегическими задачами.

55. Управление в условиях спонтанных изменений.

56. Контролинг на предприятии: содержание и функции.

57. Стратегический и оперативный контролинг на предприятии.

Дополнительная тестовая база:

1. К числу стратегических решений можно отнести:

реконструкцию предприятия

внедрение новой технологии

пересмотр условий поставки

выход на новые рынки сбыта

приобретение, слияние предприятий

внедрение новой системы мотивации персонала

пересмотр критериев итогового контроля качества продукции

2. Высший уровень стратегического менеджмента – ... уровень.

деловой

корпоративный

функциональный

13. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом

военные стратеги и мыслители

философы древности и военные стратеги

немецкие военные стратеги

китайские философы

3. Стратегическая зона хозяйствования — это ...

зона наибольшего хозяйственного риска

перспективный сегмент рынка

сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход

свободная экономическая зона

4. Характеристики корневых компетенций фирмы:

они должны предоставлять возможность создавать особую ценность для потребителя

их сложно воспроизвести фирмам-конкурентам

они могут быть применены к действиям фирмы на различных рынках

это знания, умения и положение фирмы на рынке

это совокупность определенных ключевых факторов успеха

все перечисленные

правильных ответов нет

5. Элементы интегральной модели организации, по мнению Д. Бодди и Р. Пэйтона, не подходящие к формированию внутренней среды организации:

цели

бизнес-процессы

технология

люди

миссия

власть

стратегия

культура организации

структура

6. Цели объединения компаний в стратегические союзы:

сотрудничество в сфере технологий

создание новых товаров

увеличивает окупаемость инвестиций, гибкость и адаптационные возможности компании

совместное формирование новой компетенции

обладает реальной возможностью эффективно управлять общими и административными издержками при увеличении количества звеньев цепочки ценностей

все перечисленные

правильных ответов нет

7. Для компании целесообразно использование стратегии вертикальной интеграции когда она ...

создает конкурентное преимущество

повышает эффективность стратегически важных видов деятельности

устранение пробелов в технических или производственных навыках и опыте

выход на рынок с помощью совместных маркетинговых проектов

все перечисленные

правильных ответов нет

8. Стратегическая цель компании, реализующей стратегию лидерства по издержкам

большая доля рынка

чувствительные к потребительской ценности покупателя

узкий сегмент рынка, на котором покупательские предпочтения значительно отличаются от господствующих на рынке в целом

9. Стратегия первопроходца приносит успех, если ...

первопроходец получает уникальный имидж и репутацию у покупателей

устранение пробелов в технических или производственных навыках и опыте

в новых технологиях, каналах сбыта и новых поколениях комплектующих

способствует созданию абсолютного преимущества по издержкам

потребности покупателей и способы использования товара разнообразны

публичные заявления руководства компании свидетельствуют о намерении любой ценой сохранить свою долю рынка

первые покупатели сохраняют сильную приверженность компании, совершая

повторные покупки

обеспечивает захват незанятых пространств, что затрудняет воспроизведение

стратегии конкурентами

10. Отличительная черта ассортимента компании, реализующей стратегию широкой дифференциации

качественная базовая модель товара в нескольких модификациях

большое количество модификаций продукта, широкий выбор, упор на

дифференцирующие свойства

диапазон качества от среднего до высокого, количество модификаций от нескольких до многочисленных

11. Тип конкурентного преимущества, который достигается компанией при реализации стратегии оптимальных издержек
лидерство по издержкам
предложение продукции, отличной от продукции других конкурентов
больше потребительской ценности за ту же цену
лидерство по издержкам в обслуживаемой нише рынка
придание товару специфических свойств, ценных в глазах покупателей данного сегмента

12. Стратегическая цель компании, реализующей стратегию широкой дифференциации
большая доля рынка
чувствительные к потребительской ценности покупатели
узкий сегмент рынка, на котором покупательские предпочтения значительно отличаются от господствующих на рынке в целом

13.. Приоритеты в маркетинге компании, которая реализует сфокусированные стратегии на базе низких издержек и широкой дифференциации
придание товару тех свойств, за которые потребитель согласен платить; повышение цены товара для покрытия издержек дифференциации
попытка представить как преимущество те свойства товара, которые обеспечивают низкие издержки
анализ уровня удовлетворения потребителей набором свойств и характеристик товара, соответствующих вкусам и/или специфическим потребностям сегмента
снижение цены ниже уровня конкурентов на аналогичные товары или сохранение цены на уровне конкурентов с приданием товару дополнительных свойств

14. Стратегическая цель компании, реализующей сфокусированные стратегии на базе низких издержек и широкой дифференциации:
большая доля рынка
чувствительные к потребительской ценности покупатели
узкий сегмент рынка, на котором покупательские предпочтения значительно отличаются от господствующих на рынке в целом

15. Условия, в которых целесообразно компании выбирать стратегию лидерства по издержкам
существует сильная конкуренция по цене
стандартный или предназначенный для широкого потребителей товар
потребности покупателей и способы использования товара разнообразны
отрасль отличается стремительностью технологических и инновационных процессов, и конкуренция идет по быстро меняющимся свойствам товара
новички на рынке снижают цены для привлечения покупателей и создания клиентской базы

16. Стратегическая цель компании, реализующей стратегию оптимальных издержек
большая доля рынка
чувствительные к потребительской ценности покупатели
узкий сегмент рынка, на котором покупательские предпочтения значительно отличаются от господствующих на рынке в целом

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

18. В стратегическом менеджменте при определении задач работнику важнее указать
...
на желаемый результат, а не на его обязанности и сферу приложения усилий

его обязанности и сферу приложения усилий, а не на желаемый результат на желаемый результат, и на его обязанности и сферу приложения усилий в комплексе

19. Стратегические изменения определяются ...

реальной конкурентной позицией организации

системой мотивации персонала организации и используемой технологией производства

только внутренними особенностями данной конкретной организации

характеристиками существующего и будущего стратегического состояния

организации, динамичными изменениями внешней среды

20. Показатели реализации стратегии и достижения стратегических целей на уровне корпорации включают:

рентабельность активов и продаж

уровень издержек производства

объем продаж

отгрузку товаров

прибыль на вложенный капитал

21. Типы систем стратегического контроля

корпоративный

бюрократический

функциональный

рыночный

по выходу

22. Основные функции стратегического контроллинга

планирование стратегии

контроль процесса реализации общей стратегии

координация всех этапов стратегического управления

мониторинг системы стратегических индикаторов

мотивация персонала на реализацию стратегии

23. Задача стратегического контроля состоит в том, чтобы не допустить срыва и достичь стратегических целей.

да

нет

24. Подходы к управлению процессом реализации стратегических изменений:

авторитарный

демократический

контролирующий

мотивирующий

подход посредством сотрудничества

либеральный

чемпионский

25. Пять основных областей стратегических изменений при реализации стратегии

персонал

имидж организации

структура организации

культура

стиль управления

системы

внешняя среда

опыт работы

26. Основные функции управления реализацией стратегии:

разработка стратегической программы или плана

стратегический контроль

разработка базовой стратегии

мотивация персонала на осуществление стратегии

анализ стратегий

27. Система специфического внутрифирменного образования (корпоративные университеты) – это ...

тренинги на основе приглашения внешних специалистов и консультантов

региональные курсы повышения квалификации

заключение договоров с вузами на подготовку собственных специалистов

структурное подразделение организации, выполняющее определенный набор функций, включая образовательные

8. При осуществлении стратегических изменений предпочтительнее ...

административный, жесткий стиль управления

партисипативный стиль управления

комбинация стилей в зависимости от важности и сущности стратегических изменений

демократический стиль управления

29. Два основных процесса реализации стратегии:

проведение стратегических изменений в организации

выполнение основных функций управления реализацией стратегии

оперативное управление реализацией стратегии

стратегическое управление реализацией стратегического плана

управление персоналом

30. Основные элементы организационной культуры

ценности, социальные установки

уровни иерархии

нравственные принципы и деловая этика

методы управления персоналом

методы мотивации работников

система коммуникации

стиль руководства