

Частное образовательное учреждение высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Одобрено
решением Ученого совета
от «29» июля 2023г.
протокол № 2



УТВЕРЖДАЮ

Ректор Института бизнеса
и инновационных
технологий

А.И. Садыкова

«29» июля 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент

Специальность: **38.05.01 Экономическая безопасность**

Специализация: **Экономическая безопасность хозяйствующих субъектов**

Квалификация: **Экономист**

Вологда
2023

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 14.04.2021 № 293, профессионального стандарта 08.043 ЭКОНОМИСТ ПРЕДПРИЯТИЯ, зарегистрированного в Министерстве юстиции РФ 2021.04.29 №63289.

© Частное образовательное учреждение высшего образования
«Институт бизнеса и инновационных технологий»

Оглавление

1. Организационно-методический раздел. Аннотация	4
2. Перечень планируемых результатов обучения.....	5
3. Примерный тематический план дисциплины	7
4. Содержание учебной дисциплины	12
5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	14
6. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины	15
7. Методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	17
8. Методические рекомендации для преподавателя. Образовательные технологии	31
9. Обеспечение доступности освоения программы обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.	32
10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	34
11. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта, характеризующих этапы формирования компетенций	47
Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу дисциплины.....	52

1. Организационно-методический раздел. Аннотация

Цель освоения дисциплины "Стратегический менеджмент" дать знания в области теории и практики стратегического управления, как перспективного направления развития организаций в условиях высокой степени изменчивости среды.

Освоение дисциплины способствует подготовке выпускника к решению следующих типов задач профессиональной деятельности:

- организационно-управленческий, а именно:
 - участие в организационно-управленческой деятельности предприятия;
 - планирование деятельности организации и подразделений;
 - участие в мероприятиях по повышению эффективности деятельности организации;
- расчётно-экономический, а именно:
 - разработка экономических разделов планов организаций;
 - разработка и обоснование системы экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

Дисциплина относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений.

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях, полученных при изучении дисциплин: Стратегии рыночной экономики, Планирование бизнеса и деятельности организации, Управление организацией (предприятием), Управление инновациями и инвестиционной деятельностью, Проекты и проектная деятельность, Аудит и при прохождении практик: Практика по профилю профессиональной деятельности.

Освоение дисциплины необходимо как предшествующее для подготовки выпускной квалификационной работы и прохождении преддипломной практики.

2. Перечень планируемых результатов обучения

Результаты освоения ООП: код и формулировка компетенции (в соответствии с учебным планом) или ее части	Код и формулировка индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-4 Способен проводить экономическое обоснование показателей финансово-хозяйственной деятельности для разработки стратегических и оперативных планов развития организации	ПК-4.2 Разрабатывает и обосновывает систему финансово-экономических показателей деятельности организации при составлении стратегических и оперативных планов развития организации	<p>Знает: -теоретические и экономические основы стратегического и оперативного планирования в организации.</p> <p>Умеет: -разрабатывать и обосновывать показатели финансово-экономической деятельности организации при планировании деятельности организации.</p>
ПК-6 Способен разрабатывать мероприятия по повышению эффективности деятельности организации и предлагать возможные организационно-управленческие решения по результатам проведенного экономического анализа и планирования	ПК-6.2 Принимает организационно-управленческие решения с целью повышения экономической эффективности деятельности организации	<p>Знает: -основные методы разработки и принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>Умеет: -принимать организационно-управленческие решения с учётом критериев эффективности деятельности организации.</p>
ПК-7 Способен осуществлять стратегическое управление экономическими показателями	ПК-7.1 Разрабатывает стратегии развития и функционирования организации	<p>Знает: -порядок разработки стратегии развития организации.</p> <p>Умеет: -разрабатывать стратегии развития и функционирования организации.</p>
	ПК-7.3 Производить оценку и мониторинг исполнения стратегии развития, направленной на долгосрочное устойчивое развитие с	<p>Знает: -алгоритм реализации и оценки стратегии развития организации.</p> <p>Умеет: -проводить мониторинг и оценку исполнения стратегии развития</p>

	учетом принципов социальной ответственности	организации с учётом необходимых критериев.
--	---	---

3. Примерный тематический план дисциплины

Очная форма обучения - 10 семестр

Вид занятия	Часов по учебному плану
Контактная работа с преподавателем:	56
-занятия лекционного типа, в том числе:	26
практическая подготовка	0
-занятия семинарского типа:	
-семинарские/практические, в том числе:	28
практическая подготовка	0
-лабораторные, в том числе:	0
практическая подготовка	0
-консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)	2
Самостоятельная работа:	88
в т.ч. курсовая работа (проект)	
Промежуточная аттестация:	
зачет	
Общая трудоемкость	144

Заочная форма обучения - 6 курс

Вид занятия	Часов по учебному плану
Контактная работа с преподавателем:	22
-занятия лекционного типа, в том числе:	8
практическая подготовка	0
-занятия семинарского типа:	
-семинарские/практические, в том числе:	10
практическая подготовка	0
-лабораторные, в том числе:	0
практическая подготовка	0
-консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)	4
Самостоятельная работа:	118
в т.ч. курсовая работа (проект)	

контрольная работа	+
Промежуточная аттестация:	
зачет	4
Общая трудоемкость	144

Очная форма обучения

№	Раздел / Тема дисциплины	Количество часов по видам учебной работы					
		ВСЕГО	СР	контактная работа с преподавателем			
				занятия лекционного типа	занятия семинарского типа:		консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)
				семинарские/практические	лабораторные		
1	Стратегический менеджмент в системе менеджмента организации. Необходимость стратегического подхода к управлению организацией	13	9	2	2	0	
2	Современная модель стратегического менеджмента. Этапы стратегического процесса	13	9	2	2	0	
3	Стратегические ориентиры: видение, миссия, организационные ценности, стратегические цели. Группы влияния в стратегическом менеджменте	14	10	2	2	0	
4	Внешняя среда организации: определение возможностей и угроз	20	10	4	6	0	
5	Конкурентоспособность организации,	18	10	4	4	0	

	определение сильных и слабых сторон						
6	Корпоративная стратегия организации. Выстраивание стратегической пирамиды	14	10	2	2	0	
7	Стратегии конкуренции: классика и современные тенденции	22	10	6	6	0	
8	Разработка стратегических альтернатив и выбор стратегии	14	10	2	2	0	
9	Реализация стратегии и приведение внутреннего потенциала организации в соответствие с выбранной стратегией. Управление изменениями	14	10	2	2	0	
	Подготовка и защита курсовой работы (проекта)						
	Промежуточная аттестация (зачет)	0	0				0
	ИТОГО	144	88	26	28	0	2
	В том числе: практическая подготовка	0		0	0	0	

Заочная форма обучения

№	Раздел / Тема дисциплины	Количество часов по видам учебной работы						
		ВСЕГО	СР	контактная работа с преподавателем				
				занятия лекционного типа	занятия семинарского типа:	семинарские/практические	лабораторные	консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)
1	Стратегический менеджмент в системе менеджмента организации. Необходимость стратегического подхода	13	13	0	0	0	0	

	к управлению организацией						
2	Современная модель стратегического менеджмента. Этапы стратегического процесса	15	13	0	2	0	
3	Стратегические ориентиры: видение, миссия, организационные ценности, стратегические цели. Группы влияния в стратегическом менеджменте	15	13	0	2	0	
4	Внешняя среда организации: определение возможностей и угроз	15	13	2	0	0	
5	Конкурентоспособность организации, определение сильных и слабых сторон	18	14	2	2	0	
6	Корпоративная стратегия организации. Выстраивание стратегической пирамиды	15	13	2	0	0	
7	Стратегии конкуренции: классика и современные тенденции	15	13	2	0	0	
8	Разработка стратегических альтернатив и выбор стратегии	15	13	0	2	0	
9	Реализация стратегии и приведение внутреннего потенциала организации в соответствие с выбранной стратегией. Управление изменениями	15	13	0	2	0	
	Подготовка и защита курсовой работы (проекта) / подготовка контрольной работы						
	Промежуточная аттестация (зачет)	4	4				0

ИТОГО	144	122	8	10	0	4
В том числе: практическая подготовка	0		0	0	0	

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

№ п/п	Темы дисциплины	Перечень основной и дополнительной литературы
1	Стратегический менеджмент в системе менеджмента организации. Необходимость стратегического подхода к управлению организацией	1,2,3,4,5,6
2	Современная модель стратегического менеджмента. Этапы стратегического процесса	1,2,3,4,5,6
3	Стратегические ориентиры: видение, миссия, организационные ценности, стратегические цели. Группы влияния в стратегическом менеджменте	1,2,3,4,5,6
4	Внешняя среда организации: определение возможностей и угроз	1,2,3,4,5,6
5	Конкурентоспособность организации, определение сильных и слабых сторон	1,2,3,4,5,6
6	Корпоративная стратегия организации. Выстраивание стратегической пирамиды	1,2,3,4,5,6
7	Стратегии конкуренции: классика и современные тенденции	1,2,3,4,5,6
8	Разработка стратегических альтернатив и выбор стратегии	1,2,3,4,5,6
9	Реализация стратегии и приведение внутреннего потенциала организации в соответствие с выбранной стратегией. Управление изменениями	1,2,3,4,5,6

4. Содержание учебной дисциплины

Введение

Формирование представления о существенных признаках стратегического управления. Предмет дисциплины «Стратегический менеджмент». Место дисциплины в системе экономических дисциплин для специальности «Экономическая безопасность». Структура дисциплины и её задачи. Взаимосвязь с другими учебными дисциплинами.

Тема 1. Стратегический менеджмент в системе менеджмента организации. Необходимость стратегического подхода к управлению организацией

Понятие стратегических проблем организаций. Отличия стратегических проблем организаций от оперативных проблем. Отличие стратегических проблем от слабых сторон деятельности организаций. Особенности выявления стратегических проблем. Специфические стратегические проблемы отраслей экономики.

Тема 2. Современная модель стратегического менеджмента. Этапы стратегического процесса

Эволюция стратегического менеджмента как самостоятельной области исследования и управленческой практики. Стратегический подход к управлению развитием предприятия. Школы стратегического менеджмента.

Тема 3. Стратегические ориентиры: видение, миссия, организационные ценности, стратегические цели. Группы влияния в стратегическом менеджменте.

Миссия как стратегическая установка организации. Подходы к формулированию миссии. Ключевые цели и задачи организации. Иерархия целей, требования к целям.

Тема 4. Внешняя среда организации: определение возможностей и угроз

Внешняя среда как объект стратегического анализа. PEST – внешней среды организации Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли. Модель пяти сил конкуренции М. Портера. Движущие силы конкуренции. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.

Тема 5. Конкурентоспособность организации, определение сильных и слабых сторон

Тема 6. Корпоративная стратегия организации. Выстраивание стратегической пирамиды

Понятие конкурентных преимуществ. Классификация конкурентных преимуществ. Источники конкурентных преимуществ. Виды конкурентных

преимуществ. Понятие конкурентоспособности, конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы как производственной системы. Конкурентная позиция. Позиционирование. Варианты конкурентной позиции организации. Корпоративная стратегия организации. Выстраивание стратегической пирамиды.

Тема 7. Стратегии конкуренции: классика и современные тенденции

Конкуренция и конкурентная среда. Виды конкуренции. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции. Стратегические конкурентные группы. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность.

Тема 8. Разработка стратегических альтернатив и выбор стратегии.

Тема 9. Реализация стратегии и приведение внутреннего потенциала организации в соответствие с выбранной стратегией. Управление изменениями.

Ключевые задачи реализации стратегии. Руководство процессом выполнения стратегии. Стратегические программы и стратегическое бюджетирование. Управление стратегическими изменениями. Мотивация выполнения стратегии. Оценка реализации стратегии. Контроль достижения стратегических целей с использованием балансированной системы показателей.

Реализация стратегии и приведение внутреннего потенциала организации в соответствие с выбранной стратегией. Управление изменениями.

5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная учебная литература

- 1 Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488958>
- 2 Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489578>
- 3 Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 333 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14644-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488821>

Дополнительная учебная литература

- 4 Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508037>
- 5 Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490982>
- 6 Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490397>

6. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

При изучении дисциплины используется следующее учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение.

Программное обеспечение:

- тестирующие программные оболочки и контрольно-обучающие программы: АСТ-test; Nova-test;
- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет («Internet explorer», «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (проигрыватель «Windows Media Player», «Power Point»).

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- Агрегатор научных журналов Directory of Open Access Journals: <https://www.doaj.org>
- Агрегатор дипломных работ и диссертаций Open Access Theses and Dissertations: <https://oatd.org>
- Поисковая система научных публикаций [Google Scholar](https://scholar.google.ru): <https://scholar.google.ru>
- Университетская информационная система РОССИЯ: <https://uisrussia.msu.ru/dp.php>
- Научная электронная библиотека КиберЛенинка: <https://cyberleninka.ru>
- Научная электронная библиотека: <http://elibrary.ru>
- справочно-правовая система: «Гарант»: <https://www.garant.ru>
- справочно-правовая система «Консультант Плюс»: <http://www.consultant.ru>
- Электронно-библиотечная система Znanium.com : www.znaniy.com
- База данных Ruslana. – Режим доступа: <http://ruslana.bvdep.com/>
- <http://nigma.ru> – интеллектуальная поисковая система (по темам объединяет результаты, полученные из разных поисковых систем).

Материально-техническое обеспечение

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

- учебные аудитории, оснащенные мультимедийной техникой, позволяющей организовать отработку практических навыков обучающимися, выявить уровень сформированности компетенций методом тестирования и в других интерактивных формах;
- дидактические материалы – презентационные материалы (слайды); бланки анкет и опросов; учебные видеозаписи; комплекты схем, плакатов, стенды;

- технические средства обучения – аудио-, видео-, фотоаппаратура, иные демонстрационные средства; персональный компьютер, множительная техника (МФУ).

Для проведения текущего (рубежного) контроля и промежуточной аттестации (зачета с оценкой) методом компьютерного тестирования используются прошедшие банки тестовых заданий и лицензионная тестирующая программная оболочка типа «ACT-test», «Nova-test» и(или) другие.

**ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО
РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ,
В ТОМ ЧИСЛЕ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

№ п/п	Комплект лицензионного программного обеспечения		Комплект свободно распространяемого программного обеспечения	
	лицензионное программное обеспечение	лицензионное программное обеспечение отечественного производства	свободно распространяемое программное обеспечение	свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства
1	Microsoft Excel	Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный	Adobe Acrobat Reader DC	Яндекс.Браузер
2	Microsoft Office 365	Электронный периодический справочник "Система Гарант"	Архиватор 7z	Яндекс.Диск
3	Microsoft Word	Электронный периодический справочник "Система Консультант Плюс"		

7. Методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа является одним из видов учебной деятельности обучающихся, способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня. Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации.

Аудиторная самостоятельная работа по учебной дисциплине проводится на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию (перечень заданий приведен ниже). Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя без его непосредственного участия для обучающихся очной и заочной форм обучения.

Основными видами аудиторной самостоятельной работы являются:

- обсуждение теоретических вопросов и решение практических задач по темам дисциплины;
- работа с литературой и другими источниками информации, в том числе электронными.

Решение задач осуществляется на практических занятиях в соответствии с графиком учебного процесса. Для подготовки к практическому занятию обучающиеся должны изучить соответствующую главу основного учебного пособия, опорный конспект, рекомендованную специальную литературу и нормативные акты. Кроме того, необходим самостоятельный поиск и подбор литературы, включая монографии и журнальные публикации, информацию из сети Интернет.

Практическая задача должна иметь четкую формулировку, к ней должны быть поставлены вопросы, ответы на которые необходимо найти и обосновать. Критерии оценки правильности решения задачи должны быть известны всем обучающимся.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультацию с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, ориентировочного объема работы, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня литературы. В процессе консультации преподаватель предупреждает о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть:

- конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками, нормативно-правовой документацией;
- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста);
- подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов;
- решение задач.

При выполнении внеаудиторной самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, формы контроля выполненного задания. Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся может проводиться в письменной, устной или смешанной форме.

3.1. Вопросы для самоподготовки по темам дисциплины

1. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:
 - стратегия;
 - стратегическое управление;
 - стратегический менеджмент;
 - стратегическое планирование;
 - школы стратегического менеджмента;
 - виды стратегического менеджмента.
2. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ: что означает для менеджера «Определить объекты стратегического управления»? какие три модели выделяет в принятии стратегических решений Г. Минцберг? в чем состоит сущность сценарного планирования и его противоречия: почему сценарное планирование редко используется на практике?
3. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:
 - видение;
 - миссия;
 - стратегические цели
4. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:
 - внешняя среда
 - значимая внешняя среда;
 - факторы внешней среды;
 - неопределенность внешней среды;
 - PEST-анализ;
 - Модель пяти сил конкуренции М. Портера.
5. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:

- внутренняя среда организации;
 - методы анализа внутренней среды;
 - SWOT – анализ;
 - цепочка ценностей;
 - ключевые компетенции.
6. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:
- диверсификация;
 - стратегия горизонтальной интеграции;
 - стратегия вертикальной интеграции;
 - методы корпоративного анализа.
7. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:
- конкурентное преимущество;
 - стратегия лидерства за счет экономии издержек;
 - стратегия дифференциации;
 - стратегия фокусирования.
8. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:
- функциональная стратегия;
 - стратегия маркетинга;
 - производственная стратегия;
 - инновационная стратегия;
 - стратегия логистики;
 - стратегия управления персоналом;
 - стратегия организационных изменений.
9. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:
- анализ рисков;
 - риск;
 - факторы риска;
 - классификация рисков;
 - идентификация рисков по матрице И. Ансоффа.
 - степень риска в матрице «Рынок-продукт» по А.Стейнеру.
10. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:
- стратегический контроллинг;
 - функции контроллинга;
 - система сбалансированных показателей.

3.2. Задачи для занятий семинарского типа и самостоятельной работы

Перечень задач для самостоятельного решения

1. Изучите опыт стратегического управления отечественных предприятий, используя информацию из Интернет. Охарактеризуйте решения стратегического характера, которые позволили предприятию существенно повысить показатели эффективности в долгосрочной перспективе. Наиболее интересные материалы следует изложить в качестве доклада на практическом занятии.

2. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия: • уровни стратегического управления; • стратегическая бизнес-единица; • стратегическая зона хозяйствования; • стратегическое решение; • сценарное планирование; • сценарный крест; • стратегическое планирование; • школы стратегического менеджмента; • виды стратегического менеджмента.

3. Определите сферы наиболее эффективного применения каждой из 10 школ стратегического менеджмента для анализа деятельности позиции компаний и проектирования стратегических изменений: 1) «традиционные» отрасли; 2) инновационные отрасли бизнеса; 3) некоммерческие организации; 4) организации государственного и муниципального управления. Заполните таблицу и обоснуйте свое решение.

4. На примере конкретной ситуации, характеризующей особенности функционирования организации в конкурентной среде, постройте матрицу SWOT-анализа. Отчет должен включать: • краткую характеристику ситуации (организации) с указанием источника информации; • форму анализа внешних стратегических факторов с указанием веса, оценки, комментариев по каждому из них; • матрицу SWOT – анализ; • рекомендации по использованию сильных сторон и возможностей; • рекомендации по устранению слабых сторон и возможностей; устранению слабых сторон и угроз.

5. Определите тип и преимущества стратегии для развития компании. Руководство холдинга ТНК-ВР объявило о намерении нарастить свою розничную сеть АЗС на юге России, дополнив её 45 новыми заправками. Уже в этом году в Ростовской области и Краснодарском крае может быть начата скупка площадок для размещения. Предполагается, что до 20 ... года в развитие всей своей сбытовой сети руководство вложит порядка 800 млн долларов, из которых от 45 до 67,5 млн может пойти на южнороссийские АЗС. Расширение сети в Ростовской области и Краснодарском крае вполне укладывается в новую стратегию холдинга.

6. Проанализируйте и сравните характеристики стратегий достижения конкурентных преимуществ. Приведите примеры предприятий, на которых применялись названные стратегии. Какую стратегию вы можете порекомендовать для предприятия базе практики.

7. Производственная стратегия – это функциональная подсистема корпоративной стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по созданию и реализации продукта организации. Производственная стратегия предусматривает использование и развитие производственных мощностей организации в целях достижения стратегического конкурентного преимущества. На примере производственной

организации (базы практики) охарактеризуйте место производственной стратегии в ее общей стратегии. Раскройте содержание основных позиций производственной стратегии: - технический уровень производственного процесса и возможность цифровой трансформации; - уровень обеспеченности производственного процесса трудовыми ресурсами; - вертикальная и горизонтальная интеграция; - уровень инновационной активности; - объем производства новых продуктов; - использование производственного персонала; - управление качеством производства; - производственная инфраструктура; - взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации; - управление производством.

8. Определите 5 стратегических рисков, актуальных для ситуации предприятия – базы вашей практики. Воспользуйтесь матрицей И. Ансоффа.

9. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ: чем обусловлена для предприятий и организаций необходимость создания службы контроллинга? в чем заключается взаимосвязь стратегического планирования и стратегического контроллинга? Каким образом можно оценить эффективность реализации стратегии? Какие инструменты использует стратегический контроллинг?

10. Разработайте программу стратегического контроллинга, обоснуйте выбор инструментов контроллинга. Выберите предприятие (организацию), материалы которой вы располагаете. Представьте, что Вы разрабатываете стратегию предприятия на 5 лет. Объясните, какие возможны изменения во внешней среде, сохранит или приумножит при этом ваше предприятие свою долю рынка. Что необходимо сделать руководству, чтобы обеспечить конкурентоспособность предприятия? Как при этом организовать реализацию выбранной стратегии? Какими формами и методами? Какие индикаторы следует использовать для контроля? Опишите, как можно определить эффективность управления реализацией стратегии.

11. Сформулируйте цели организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче Вы – руководитель предприятия розничной торговли бытовой техникой. Ваше предприятие работает с ведущими производителями бытовой техники, ценовая политика позволяет работать с различными группами потребителей. Но в условиях экономического кризиса объем продаж значительно уменьшился и на складе образовалось большое количество нереализованной техники. Вместе с тем, специфика Вашего товара предполагает быстрое моральное устаревание техники, поэтому скопление товара на складе Вам не выгодно.

12. Разработайте маркетинговую стратегию продвижения компании на три года (до конца 2021 г.). В приведенной стратегии должны быть даны ответы на вопросы и предложены пути решения следующих задач.

13. Миссией организационного малого бизнеса по существу является доработка, производство и продвижение на рынок нового продукта. Требуется начинать поиски стратегических партнеров. Потенциал организации известен. Известно, что необходимо для продвижения продукта. Кто может быть стратегическим партнером? Как готовиться к переговорам с возможными

партнерами? Задания к ситуации: 1. Перечислите ряд возможных претендентов на место стратегического партнера инновационного предприятия, используя классификацию фирм по типу конкурентного поведения (классификация А. Г. Раменского и Х. Фризвинкеля). 2. Дайте краткую характеристику фирме, применяющей виолентный тип конкурентного поведения? 3. Дайте краткую характеристику фирме, применяющей патиентный тип конкурентного поведения. В чем проявляется инновационный аспект такого поведения? 4. Дайте краткую характеристику фирм, применяющей эксплерентный тип конкурентно поведения. В чем проявляется инновационный аспект такого поведения? 5. Дайте краткую характеристику фирме, применяющей коммутантный тип конкурентного поведения. В чем проявляется инновационный аспект такого поведения?

14. При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности ее деятельности прибыль или ее коэффициенты, ее характеризующие, такие, как норма рентабельности, доход в расчете на акцию, норма возврата инвестиции т.д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешности деятельности организации не нужны. Согласны ли вы с такой точкой зрения? С помощью каких критериев вы или руководство организации, деятельность которой вы анализируете, оцениваете сегодня успешность ее деятельности? Способствует ли выбранная система критериев выработки эффективной в стратегии развития организации?

15. Прокомментируйте подход к созданию положительного имиджа, использованный организацией Nike. Какого рода преимущества получила компания (например, в продвижении товара на рынок, в увеличении продажи товаров и т.д.)? Американские подростки стали совершать преступления, чтобы достать денег на кроссовки Nike. Хотя сама компания не была в этом виновата, Nike приняла эту беду близко к сердцу и инициировала партнерство с Boys Clubs of America (BCA). В ходе их совместной кампании Nike жертвовала ВСА по 1 тыс. долл. за каждое очко, добытое Майклом Джорданом в игре всех звезд NBA. Деньги пошли на финансирование антикриминальных молодежных программ в городах Америки.

3.3. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Модель системы _____ на стадии стратегического планирования должна решать задачи оценки существующего состояния объектов:

- а) управления, основных тенденций их развития,
- б) влияния факторов внутренней и внешней среды
- в) прогнозирования

2. Конечным результатом стратегического управления является:

- а) системный потенциал для достижения целей организации и ее внутренняя структура

б) превратить потенциал предприятия в реальную прибыль

в) использование существующей позиции предприятия

3. Стратегия определяет:

а) границы возможных действий организации и принимаемых управленческих решений

б) сознательное управление изменениями

в) простое реагирование на происходящие перемены

4. К ключевым характеристикам стратегического аспекта управления организацией в сравнении с оперативным (текущим) управлением относят:

а) гибкость, готовность к изменениям

б) производство товаров и услуг

в) эффективность использования внутренних ресурсов

5. Потенциал государственного унитарного предприятия, который обеспечивает достижение целей в будущем, состоит из:

а) внутренней структуры и организационных изменений, обеспечивающих чувствительность организации к переменам во внешней среде

б) сырьевых, финансовых и людских ресурсов, информации

в) способности своевременно обнаружить и правильно истолковать внешние изменения

6. Главной задачей стратегического менеджмента считается формирование и развитие конкурентных преимуществ организации в условиях:

а) непрерывных изменений во внешней среде

б) непрерывных изменений во внутренней среде

в) периодических изменений во внутренней и внешней среде

7. Для стратегического управления на основе экстраполяции главной задачей менеджера является:

а) выявление экономических проблем, лимитирующих рост организации

б) учет изменчивости факторов деятельности

в) внесение поправок в объем и структуру доходов/расходов фирмы

8. Стратегический менеджмент – это управленческий процесс, при котором руководители определяют:

а) абстрактные, обобщенные цели, превращающиеся в конкретные направления работы

б) долгосрочные перспективы развития

в) вид коммерческой деятельности фирмы

9. В стратегическом менеджменте обеспечение синергизма означает:

а) взаимодействие различных видов деятельности, дающее новое качество, не сводимое к простой сумме качеств отдельных видов деятельности

б) способность сосредоточить усилия управленцев на выявлении ключевых факторов развития организации

в) понимание стратегических потребностей в различных видах ресурсов и обеспечение их получения и эффективного использования

10. Функциональная стратегия государственной компании формирует

стратегию:

- а) отдельного стратегического подразделения организации
- б) функциональной зоны хозяйствования
- в) организации в целом и отдельного стратегического подразделения

организации

11. К ключевым принципам стратегического управления относят:

- а) взаимодействия различных видов деятельности, дающего новое качество состояния фирмы
- б) ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей.
- в) способность сосредоточить усилия управленцев на выявлении ключевых факторов развития организации

12. Потенциал государственной организации и стратегические возможности определяются ее:

- а) новыми перспективными технологиями
- б) организационными изменениями
- в) архитектурой и качеством персонала

13. Стратегическое _____ — это особый вид научной и практической деятельности, состоящий в разработке стратегических решений (в форме прогнозов, проектов, программ, планов), предусматривающих выдвижение таких целей и стратегий поведения соответствующих объектов управления, реализация которых обеспечивает их эффективное функционирование в долгосрочной перспективе, быструю адаптацию к изменяющимся внешним условиям планирование

14. Бизнес-стратегия организации определяет стратегию:

- а) отдельного стратегического подразделения организации
- б) функциональной зоны хозяйствования
- в) организации в целом и отдельного стратегического подразделения организации

15. Реализация методологии стратегического управления возможна при наличии такого условия, как:

- а) предвидение изменений
- б) наличие набора стандартных процедур и схем
- в) высокая культура рыночных отношений и внутрифирменная культура

16. Стратегия – это заранее спланированная реакция организации на:

- а) изменение внешней среды
- б) собственный ресурсный потенциал
- в) конкурентные преимущества

17. Конечным продуктом стратегического управления является внутренняя структура и организационные изменения, обеспечивающие чувствительность организации к переменам во внешней среде, что предполагает в предпринимательской организации наличие:

- а) способности своевременно обнаружить и правильно истолковать внешние изменения, а также руководить ответными адекватными действиями
- б) набора правил социального поведения, следование которым помогает

организации добиваться своих целей

в) произведенной продукции и услуг

18. Проблемой стратегического управления является ограничение на использование, так как оно не может:

а) определить общие оперативные задачи

б) создать потенциал, способствующий стратегическим изменениям

в) быть сведено к набору стандартных процедур

19. Корпоративная стратегия формирует стратегию:

а) организации в целом

б) организации в целом и отдельного стратегического подразделения организации

в) отдельного стратегического подразделения организации

20. Стратегическое управление осуществляется на основе миссии организации, и его задача состоит в том, чтобы:

а) иметь четкое представление о том, что является ключевой компетенцией организации

б) четко представлять, что является ключевой компетенцией организации

в) обеспечить ее взаимосвязь с основными целями организации в условиях быстро меняющейся внешней среды

21. Для системы стратегического управления на основе предвидения изменений характерным является:

а) альтернативность решений

б) децентрализация, демократизация управления

в) акцент на внедрение стратегических решений и интеграцию

22. Отличительной чертой стратегического управления на основе гибких экстренных решений является:

а) выявление экономических проблем, лимитирующих рост организации

б) анализ внутренних возможностей фирмы

в) рост значимости интуиции и усиление качественного подхода в оценках

23. Установите соответствие:

Основные этапы стратегического планирования деятельности предприятия: Анализ внешней среды — Проводится по ее составляющим — экономической, социально-политической, производственной и технологической

Оценка внутренних возможностей — Определение уровня реализации действующей стратегии предприятия и ее соответствие текущему состоянию бизнеса фирмы и окружающей среде

Выбор базовых стратегий и стратегических альтернатив — Основывается на миссии предприятия и определенных ценностных ориентирах

Выбор и оценка функциональных стратегий — В соответствии с уровнем и циклом развития предприятия выбирается одна из стратегий (роста, стабилизации, выживания и т.п.)

24. Наряду с явными преимуществами стратегическое управление имеет ряд недостатков, так в силу своей сущности стратегическое управление не может:

- а) дать точной и детальной картины будущего
- б) выявить необходимость и провести стратегические изменения
- в) создать потенциал, способствующий стратегическим изменениям

25. Предпринимательский стиль организационного поведения фирмы отличается:

- а) стремлением избежать изменения
- б) стремлением к изменениям
- в) поиск альтернативных решений ведется последовательно.

3.4 Методические указания к выполнению контрольной работы

Учебными планами института по дисциплине «Стратегический менеджмент» для обучающихся заочной формы обучения предусмотрена контрольная работа.

Обучающиеся заочной формы обучения после самостоятельного изучения всех тем курса *выполняют контрольную работу*. Контрольная работа включает ряд этапов. Во-первых, обучающийся самостоятельно выбирает вариант контрольной работы в соответствии с последней цифрой личного дела (шифра) студента по таблице.

Таблица для определения номера темы контрольной работы

Последняя цифра шифра	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Номер варианта	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2

Задания контрольной работы

Вариант 1. 1. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. 2. Объекты и виды стратегического менеджмента. 3. Стратегический аспект в управлении организацией. Характеристики стратегического менеджмента.

Вариант 2. 1. Выбор организационных структур. Организационные изменения, осуществляемые в системе стратегического управления. 2. Организационная культура как объект стратегических изменений. 3. Изменение организационной структуры организации.

Вариант 3. 1. Стратегический анализ внешней среды. Анализ ресурсного потенциала организации и анализ макроокружения организации. 2. Методические подходы к анализу ресурсного потенциала российских

предприятий при проведении стратегического анализа. 3. Основные методы стратегического анализа. Оценка привлекательности отрасли и выбор стратегических позиций.

4. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная учебная литература

- 1 Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488958>
- 2 Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489578>
- 3 Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 333 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14644-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488821>

Дополнительная учебная литература

- 4 Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508037>
- 5 Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490982>
- 6 Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490397>

5. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ

- Корпоративный менеджмент: www.cfin.ru/marketing

- Научная электронная библиотека: www.elibrary.ru
- Образовательная платформа: www.urait.com
- Основы теории управления: www.studmed.ru/view/ryazanov-va-osnovy-teorii-upravleniya-kurs-lekciy_bbf9d961ecb.html
- Поисковая система Google: www.google.ru
- Электронная-библиотечная система: www.znaniium.com

6. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

№ п/п	Комплект лицензионного программного обеспечения		Комплект свободно распространяемого программного обеспечения	
	лицензионное программное обеспечение	лицензионное программное обеспечение отечественного производства	свободно распространяемое программное обеспечение	свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства
1	Microsoft Office 365	Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный	Adobe Acrobat Reader DC	Яндекс.Браузер
2	Microsoft Word	Электронный периодический справочник "Система Гарант"	Архиватор 7z	Яндекс.Диск
3		Электронный периодический справочник "Система Консультант Плюс"		

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

№ п/п	Темы дисциплины	Перечень основной и дополнительной литературы
1	Стратегический менеджмент в системе менеджмента организации. Необходимость стратегического подхода к управлению организацией	1,2,3,4,5,6
2	Современная модель стратегического менеджмента. Этапы стратегического процесса	1,2,3,4,5,6
3	Стратегические ориентиры: видение, миссия, организационные ценности,	1,2,3,4,5,6

	стратегические цели. Группы влияния в стратегическом менеджменте	
4	Внешняя среда организации: определение возможностей и угроз	1,2,3,4,5,6
5	Конкурентоспособность организации, определение сильных и слабых сторон	1,2,3,4,5,6
6	Корпоративная стратегия организации. Выстраивание стратегической пирамиды	1,2,3,4,5,6
7	Стратегии конкуренции: классика и современные тенденции	1,2,3,4,5,6
8	Разработка стратегических альтернатив и выбор стратегии	1,2,3,4,5,6
9	Реализация стратегии и приведение внутреннего потенциала организации в соответствие с выбранной стратегией. Управление изменениями	1,2,3,4,5,6

Самостоятельная (аудиторная и внеаудиторная) работа обучающихся является одним из основных видов познавательной деятельности, направленной на более глубокое и разностороннее изучение материалов учебной дисциплины и включает: обязательное ведение конспектов лекций; подготовку выступлений (сообщений, докладов) к практическим занятиям, семинарам; подготовку письменных контрольных работ (реферата, эссе, презентации).

Результаты выполнения самостоятельной работы представляются обучающимися во время аудиторных занятий, проверяются и оцениваются преподавателем в ходе аудиторных занятий, текущего (рубежного) контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности самостоятельной работы обучающимся рекомендуется пользоваться расширенным поиском в национальном цифровом ресурсе РУКОНТ – межотраслевой электронной библиотеке. Доступ к ресурсу осуществляется на сайте: <http://www.rucont.ru>

Важной формой самостоятельной исследовательской работы, углубленного изучения той или иной проблемы учебного курса является подготовка и написание рефератов и эссе. Данная форма самостоятельной работы является важным элементом подготовки обучающихся к оформлению и написанию дипломной работы.

Виды самостоятельной работы:

- поиск и изучение нормативных правовых актов, в том числе с использованием электронных баз данных;
- поиск и изучение научной литературы, в том числе с использованием сети Интернет;
- решение задач из практикума;
- подготовка рефератов, докладов, эссе, презентаций;

Модель (особенности) самостоятельной работы обучающихся по отдельным разделам и темам курса:

- составление проектов профессиональных документов;
- обобщение материалов профессиональной практики по определенным вопросам;
- подготовка к проведению ролевой игры;
- подготовка для обсуждения дискуссионных вопросов;
- составление схем, сравнительных таблиц;
- решение практических ситуаций;
- подготовка к практическим занятиям.

8. Методические рекомендации для преподавателя. Образовательные технологии

Перед началом изучения дисциплины (на первом занятии) преподаватель обязан сообщить обучающимся порядок освоения тем (разделов) дисциплины, сроки и формы отчетности, процедуры оценки системы учета уровня сформированности компетенций. Преподавание ведется методом комплексного и системно-проблемного изучения проблемных явлений и процессов, а также анализа их последствий применительно к современной профессиональной практике. Изложение материала должно строиться как с использованием теоретической подачи материала в виде лекций, так и в виде проведения семинаров (практических занятий). В ходе лекционных занятий рекомендуется использовать презентационные материалы (слайды).

На лекциях излагаются основные актуальные проблемы, раскрываются наиболее сложные вопросы дисциплины, активизируется мыслительная деятельность путем постановки проблемных вопросов и вовлечения, обучаемых в их решение, развиваются их творческие способности.

В ходе семинарских и практических занятий для реализации компетентностного подхода рекомендуется использование активных и интерактивных форм обучения (решения задач, деловых и ролевых игр, разбора конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной самостоятельной работой (подготовка устных выступлений (докладов, сообщений), что позволит углубить понимание наиболее сложных теоретических и прикладных проблем, рассмотренных в ходе лекций, и сформировать навыки и умения использования необходимых нормативных правовых актов для регулирования профессиональных ситуаций.

Преимущественной формой текущего контроля успеваемости обучающихся является тестирование, которое должно быть обязательным и которым должно быть завершено изучение каждого раздела учебной программы дисциплины.

При подготовке обучающихся к промежуточной аттестации необходимо провести консультацию по курсу и акцентировать внимание обучающихся на использовании рекомендованной основной и дополнительной литературы, содержания конспектов лекций, а также необходимости составления тезисов ответов на вопросы, выносимые на зачет.

9. Обеспечение доступности освоения программы обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Условия организации и содержание обучения и контроля знаний обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ) определяются программой дисциплины, адаптированной при необходимости для обучения указанных обучающихся.

Организация обучения, текущей и промежуточной аттестации обучающихся с ОВЗ осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся. Исходя из психофизического развития и состояния здоровья обучающихся с ОВЗ, организуются занятия совместно с другими обучающимися в общих группах, используя социально-активные и рефлексивные методы обучения создания комфортного психологического климата в учебной группе или, при соответствующем заявлении такого обучающегося, по индивидуальной программе, которая является модифицированным вариантом основной рабочей программы дисциплины. При этом содержание программы дисциплины не изменяется. Изменяются, как правило, формы обучения и контроля знаний, образовательные технологии и учебно-методические материалы.

Обучение лиц с ОВЗ также может осуществляться индивидуально и/или с применением элементов электронного обучения. Электронное обучение обеспечивает возможность коммуникаций с преподавателем, а также с другими обучаемыми посредством вебинаров (например, с использованием программы Skype), что способствует сплочению группы, направляет учебную группу на совместную работу, обсуждение, принятие группового решения. В образовательном процессе для повышения уровня восприятия и переработки учебной информации обучающимися с ОВЗ применяются мультимедийные и специализированные технические средства приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с различными нарушениями, обеспечивается выпуск альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт), электронных образовательных ресурсов в формах, адаптированных к ограничениям здоровья обучающихся, наличие необходимого материально-технического оснащения. Подбор и разработка учебных материалов производится преподавателем с учетом того, чтобы обучающиеся с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи).

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся лиц с ОВЗ фонд оценочных средств по дисциплине, позволяющий оценить достижение ими результатов обучения и уровень сформированности компетенций, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, адаптируется для лиц с ограниченными возможностями здоровья с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости

обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа при прохождении всех видов аттестации.

Особые условия предоставляются обучающимся с ограниченными возможностями здоровья на основании заявления, содержащего сведения о необходимости создания соответствующих специальных условий.

10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

1.1 Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень формируемых компетенций (код и содержание)	Код индикатора достижения компетенций	Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	
		дисциплины / практики	семестр
ПК-4 Способен проводить экономическое обоснование показателей финансово-хозяйственной деятельности для разработки стратегических и оперативных планов развития организации	ПК-4.2 Разрабатывает и обосновывает систему финансово-экономических показателей деятельности организации при составлении стратегических и оперативных планов развития организации	Планирование бизнеса и деятельности организации	7, 8
		Практика по профилю профессиональной деятельности	8
		Стратегический менеджмент	10
		Проекты и проектная деятельность	10
		Преддипломная практика	10
		Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	10
ПК-6 Способен разрабатывать мероприятия по повышению эффективности деятельности организации и предлагать возможные организационно-управленческие решения по результатам проведенного экономического анализа и планирования	ПК-6.2 Принимает организационно-управленческие решения с целью повышения экономической эффективности деятельности организации	Практика по профилю профессиональной деятельности	8
		Управление организацией (предприятием)	8, 9
		Стратегический менеджмент	10
		Проекты и проектная деятельность	10
		Преддипломная практика	10
		Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	10
ПК-7 Способен осуществлять стратегическое управление экономическими	ПК-7.1 Разрабатывает стратегии развития и функционирования	Стратегии рыночной экономики	5
		Планирование бизнеса и деятельности организации	8
		Практика по профилю профессиональной деятельности	8

показателями	организации	Управление инновациями и инвестиционной деятельностью	9	
		Стратегический менеджмент	10	
		Проекты и проектная деятельность	10	
		Преддипломная практика	10	
		Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	10	
	ПК-7.3 Производить оценку мониторинг исполнения стратегии развития, направленной на долгосрочное устойчивое развитие с учетом принципов социальной ответственности	и на	Аудит	7
			Практика по профилю профессиональной деятельности	8
			Управление инновациями и инвестиционной деятельностью	9
			Стратегический менеджмент	10
			Преддипломная практика	10
			Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	10

1.2 Этапы формирования компетенций и оценочные материалы для проверки хода освоения дисциплины и достижения планируемых результатов обучения

Перечень формируемых компетенций (код и содержание)	Перечень формируемых индикаторов достижения компетенций (код и содержание)	Этапы формирования компетенций (з, у)	Оценочные средства	Темы дисциплины, обеспечивающие этапы формирования компетенции
ПК-4 Способен проводить экономическое обоснование показателей финансово-хозяйственной деятельности для разработки стратегических и оперативных	ПК-4.2 Разрабатывает и обосновывает систему финансово-экономических показателей деятельности организации при составлении стратегических	Знает: -теоретические экономические основы стратегического оперативного планирования организации. Умеет: -разрабатывать и обосновывать	ВЗ, Т, В, КР	1-9

планов развития организации	оперативных планов развития организации	показатели финансово-экономической деятельности организации при планировании деятельности организации.		
ПК-6 Способен разрабатывать мероприятия по повышению эффективности деятельности организации и предлагать возможные организационно-управленческие решения по результатам проведенного экономического анализа и планирования	ПК-6.2 Принимает организационно-управленческие решения с целью повышения экономической эффективности деятельности организации	Знает: -основные методы разработки и принятия организационно-управленческих решений. Умеет: -принимать организационно-управленческие решения с учётом критериев эффективности деятельности организации.	ВЗ, Т, В, КР	1-9
ПК-7 Способен осуществлять стратегическое управление экономическими показателями	ПК-7.1 Разрабатывает стратегии развития и функционирования организации	Знает: -порядок разработки стратегии развития организации. Умеет: -разрабатывать стратегии развития и функционирования организации.	ВЗ, Т, В, КР	1-9
	ПК-7.3 Производить оценку и мониторинг исполнения стратегии развития, направленной на долгосрочное устойчивое развитие с учетом принципов социальной ответственности	Знает: -алгоритм реализации и оценки стратегии развития организации. Умеет: -проводить мониторинг и оценку исполнения стратегии развития организации с учётом необходимых критериев.	ВЗ, Т, В, КР	1-9

ВЗ- ПЗ Т –тесты В - вопросы к устному или письменному опросу КР- контрольная работа	вопросы -практические	зачета задачи
---	--------------------------	------------------

2. Содержание фонда оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации

2.1 Оценочные материалы для текущего контроля

Текущий контроль обеспечивает определение качества результатов обучения в ходе освоения дисциплины.

Основные методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и навыки/опыт деятельности в рамках приобретенных компетенций: оценка письменных и устных ответов на вопросы по итогам занятия, тестирование.

2.1.1 Вопросы к устному или письменному опросу

1. Организационный механизм стратегического управления
2. Специфика ситуационного подхода в стратегическом управлении
3. Организационные структуры стратегического управления и факторы, влияющие на их выбор.
4. Внешняя среда и её влияние на организацию
5. Внутренняя среда организации и особенности ее управления.
6. Стратегическое планирование как вид управленческой деятельности
7. Мотивация в стратегическом управления.
8. Методы анализа внешней и внутренней сред организации.
9. Роль различных видов контроля в организации при стратегическом управлении
10. Административные методы в стратегическом управления.
11. Экономические методы в стратегическом управления.
12. Социально-психологические методы в стратегическом управления.
13. Процесс и методы принятия стратегических управленческих решений.
14. Анализ факторов, влияющих на характер коммуникаций в организации.
15. Информационное обеспечение процессов стратегического управления.
16. Подбор управленческих кадров в организации.
17. Развитие персонала в организации при стратегическом управлении
18. Управление конфликтами и стрессами в организации.
19. Взаимоотношения руководителя и коллектива в организации
20. Оценка эффективности стратегического управления организацией.
21. Стратегический менеджмент в крупных фирмах России.
22. Зарубежный опыт стратегического менеджмента
23. Формирование организационной культуры предприятия.
24. Стратегические цели организации: классификация и механизм формирования.
25. Выбор и реализация стратегии развития фирмы.

Шкала и критерии оценки ответов на вопросы

Шкала оценки	Критерии оценки
ЗАЧТЕНО	знания по вопросу показаны в диапазоне от всесторонних и глубоких (ответы на вопросы правильные, раскрыты все элементы вопросов) до достаточных (ответы на вопросы правильные в большей части, раскрыты не менее 50% элементов вопросов)
НЕ ЗАЧТЕНО	знания по вопросу показаны недостаточные – ответ на вопрос правильный в меньшей части, раскрыты менее 50% элементов вопроса

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Содержание заданий к занятиям семинарского типа приведено в методических материалах *«Стратегический менеджмент»: методические указания и задания к занятиям семинарского типа, контрольной и самостоятельной работе для обучающихся специальности 38.05.01 Экономическая безопасность.*

Пример задания

1. Изучите опыт стратегического управления отечественных предприятий, используя информацию из Интернет. Охарактеризуйте решения стратегического характера, которые позволили предприятию существенно повысить показатели эффективности в долгосрочной перспективе. Наиболее интересные материалы следует изложить в качестве доклада на практическом занятии.

2. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия: • уровни стратегического управления; • стратегическая бизнес-единица; • стратегическая зона хозяйствования; • стратегическое решение; • сценарное планирование; • сценарный крест; • стратегическое планирование; • школы стратегического менеджмента; • виды стратегического менеджмента.

3. Определите сферы наиболее эффективного применения каждой из 10 школ стратегического менеджмента для анализа деятельности позиции компаний и проектирования стратегических изменений: 1) «традиционные» отрасли; 2) инновационные отрасли бизнеса; 3) некоммерческие организации; 4) организации государственного и муниципального управления. Заполните таблицу и обоснуйте свое решение.

4. На примере конкретной ситуации, характеризующей особенности функционирования организации в конкурентной среде, постройте матрицу SWOT-анализа. Отчет должен включать: • краткую характеристику ситуации (организации) с указанием источника информации; • форму анализа внешних стратегических факторов с указанием веса, оценки, комментариев по каждому из них; • матрицу SWOT – анализ; • рекомендации по использованию сильных сторон и возможностей; • рекомендации по устранению слабых сторон и возможностей; устранению слабых сторон и угроз.

5. Определите тип и преимущества стратегии для развития компании. Руководство холдинга ТНК-ВР объявило о намерении нарастить свою розничную сеть АЗС на юге России, дополнив её 45 новыми заправками. Уже в этом году в Ростовской области и Краснодарском крае может быть начата скупка площадок для размещения. Предполагается, что до 20 ... года в развитие всей своей сбытовой сети руководство вложит порядка 800 млн долларов, из которых от 45 до 67,5 млн может пойти на южнороссийские АЗС. Расширение сети в Ростовской области и Краснодарском крае вполне укладывается в новую стратегию холдинга.

6. Проанализируйте и сравните характеристики стратегий достижения

конкурентных преимуществ. Приведите примеры предприятий, на которых применялись названные стратегии. Какую стратегию вы можете порекомендовать для предприятия базы практики.

7. Производственная стратегия – это функциональная подсистема корпоративной стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по созданию и реализации продукта организации. Производственная стратегия предусматривает использование и развитие производственных мощностей организации в целях достижения стратегического конкурентного преимущества. На примере производственной организации (базы практики) охарактеризуйте место производственной стратегии в ее общей стратегии. Раскройте содержание основных позиций производственной стратегии: - технический уровень производственного процесса и возможность цифровой трансформации; - уровень обеспеченности производственного процесса трудовыми ресурсами; - вертикальная и горизонтальная интеграция; - уровень инновационной активности; - объем производства новых продуктов; - использование производственного персонала; - управление качеством производства; - производственная инфраструктура; - взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации; - управление производством.

8. Определите 5 стратегических рисков, актуальных для ситуации предприятия – базы вашей практики. Воспользуйтесь матрицей И. Ансоффа.

9. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ: чем обусловлена для предприятий и организаций необходимость создания службы контроллинга? в чем заключается взаимосвязь стратегического планирования и стратегического контроллинга? Каким образом можно оценить эффективность реализации стратегии? Какие инструменты использует стратегический контроллинг?

10. Разработайте программу стратегического контроллинга, обоснуйте выбор инструментов контроллинга. Выберите предприятие (организацию), материалы которой вы располагаете. Представьте, что Вы разрабатываете стратегию предприятия на 5 лет. Объясните, какие возможны изменения во внешней среде, сохранит или приумножит при этом ваше предприятие свою долю рынка. Что необходимо сделать руководству, чтобы обеспечить конкурентоспособность предприятия? Как при этом организовать реализацию выбранной стратегии? Какими формами и методами? Какие индикаторы следует использовать для контроля? Опишите, как можно определить эффективность управления реализацией стратегии.

11. Сформулируйте цели организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче Вы – руководитель предприятия розничной торговли бытовой техникой. Ваше предприятие работает с ведущими производителями бытовой техники, ценовая политика позволяет работать с различными группами потребителей. Но в условиях экономического кризиса объем продаж значительно уменьшился и на складе образовалось большое количество нереализованной техники. Вместе с тем, специфика Вашего товара предполагает быстрое моральное устаревание техники, поэтому скопление товара на складе Вам не выгодно.

12. Разработайте маркетинговую стратегию продвижения компании на три года (до конца 2021 г.). В приведенной стратегии должны быть даны ответы на вопросы и предложены пути решения следующих задач.

13. Миссией организационного малого бизнеса по существу является доработка, производство и продвижение на рынок нового продукта. Требуется начинать поиски стратегических партнеров. Потенциал организации известен. Известно, что необходимо для продвижения продукта. Кто может быть стратегическим партнером? Как готовиться к переговорам с возможными партнерами? Задания к ситуации: 1. Перечислите ряд возможных претендентов на место стратегического партнера инновационного предприятия, используя классификацию фирм по типу конкурентного поведения (классификация А. Г. Раменского и Х. Фризевинкеля). 2. Дайте краткую характеристику

фирме, применяющей виолентный тип конкурентного поведения? 3. Дайте краткую характеристику фирме, применяющей патиентный тип конкурентного поведения. В чем проявляется инновационный аспект такого поведения. 4. Дайте краткую характеристику фирм, применяющей эксплерентный тип конкурентно поведения. В чем проявляется инновационный аспект такого поведения? 5. Дайте краткую характеристику фирме, применяющей коммутантный тип конкурентного поведения. В чем проявляется инновационный аспект такого поведения?

14. При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности ее деятельности прибыль или ее коэффициенты, ее характеризующие, такие , как норма рентабельности, доход в расчете на акцию, норма возврата инвестиции т .д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешности деятельности организации не нужны. Согласны ли вы с такой точкой зрения? С помощью каких критериев вы или руководство организации, деятельность которой вы анализируете, оцениваете сегодня успешность ее деятельности? Способствует ли выбранная система критериев выработки эффективной в стратегии развития организации?

15. Прокомментируйте подход к созданию положительного имиджа, использованный организацией Nike. Какого рода преимущества получила компания (например, в продвижении товара на рынок, в увеличении продажи товаров и т.д.)? Американские подростки стали совершать преступления, чтобы достать денег на кроссовки Nike. Хотя сама компания не была в этом виновата, Nike приняла эту беду близко к сердцу и инициировала партнерство с Boys Clubs of America (BCA). В ходе их совместной кампании Nike жертвовала BCA по 1 тыс. долл. за каждое очко, добытое Майклом Джорданом в игре всех звезд NBA. Деньги пошли на финансирование антикриминальных молодежных программ в городах Америки.

Шкала и критерии оценки результатов выполнения заданий к практическим занятиям

Шкала оценки	Критерии оценки
ЗАЧТЕНО	уровень умения и навыков показан в диапазоне от высокого (практическое задание выполнено правильно, в полном объеме, точно в установленный срок, полностью самостоятельно) до удовлетворительного (практическое задание выполнено правильно не менее, чем на 50%; в объеме не менее, чем на 50%; с нарушением установленного срока не более, чем на 25%, с помощью преподавателя)
НЕ ЗАЧТЕНО	умения и навыки продемонстрированы на низком уровне – практическое задание выполнено правильно менее, чем на 50%; в объеме менее, чем на 50%; с нарушением установленного срока более, чем на 25%

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Модель системы _____ на стадии стратегического планирования должна решать задачи оценки существующего состояния объектов:

- а) управления, основных тенденций их развития,
- б) влияния факторов внутренней и внешней среды
- в) прогнозирования

2. Конечным результатом стратегического управления является:

а) системный потенциал для достижения целей организации и ее внутренняя структура

- б) превратить потенциал предприятия в реальную прибыль

- в) использование существующей позиции предприятия
- 3. Стратегия определяет:
 - а) границы возможных действий организации и принимаемых управленческих решений
 - б) сознательное управление изменениями
 - в) простое реагирование на происходящие перемены
- 4. К ключевым характеристикам стратегического аспекта управления организацией в сравнении с оперативным (текущим) управлением относят:
 - а) гибкость, готовность к изменениям
 - б) производство товаров и услуг
 - в) эффективность использования внутренних ресурсов
- 5. Потенциал государственного унитарного предприятия, который обеспечивает достижение целей в будущем, состоит из:
 - а) внутренней структуры и организационных изменений, обеспечивающих чувствительность организации к переменам во внешней среде
 - б) сырьевых, финансовых и людских ресурсов, информации
 - в) способности своевременно обнаружить и правильно истолковать внешние изменения
- 6. Главной задачей стратегического менеджмента считается формирование и развитие конкурентных преимуществ организации в условиях:
 - а) непрерывных изменений во внешней среде
 - б) непрерывных изменений во внутренней среде
 - в) периодических изменений во внутренней и внешней среде
- 7. Для стратегического управления на основе экстраполяции главной задачей менеджера является:
 - а) выявление экономических проблем, лимитирующих рост организации
 - б) учет изменчивости факторов деятельности
 - в) внесение поправок в объем и структуру доходов/расходов фирмы
- 8. Стратегический менеджмент – это управленческий процесс, при котором руководители определяют:
 - а) абстрактные, обобщенные цели, превращающиеся в конкретные направления работы
 - б) долгосрочные перспективы развития
 - в) вид коммерческой деятельности фирмы
- 9. В стратегическом менеджменте обеспечение синергизма означает:
 - а) взаимодействие различных видов деятельности, дающее новое качество, не сводимое к простой сумме качеств отдельных видов деятельности
 - б) способность сосредоточить усилия управленцев на выявлении ключевых факторов развития организации
 - в) понимание стратегических потребностей в различных видах ресурсов и обеспечение их получения и эффективного использования
- 10. Функциональная стратегия государственной компании формирует стратегию:
 - а) отдельного стратегического подразделения организации
 - б) функциональной зоны хозяйствования
 - в) организации в целом и отдельного стратегического подразделения организации
- 11. К ключевым принципам стратегического управления относят:
 - а) взаимодействия различных видов деятельности, дающего новое качество состояния фирмы
 - б) ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей.
 - в) способность сосредоточить усилия управленцев на выявлении ключевых факторов развития организации
- 12. Потенциал государственной организации и стратегические возможности

определяются ее:

- а) новыми перспективными технологиями
- б) организационными изменениями
- в) архитектурой и качеством персонала

13. Стратегическое _____ — это особый вид научной и практической деятельности, состоящий в разработке стратегических решений (в форме прогнозов, проектов, программ, планов), предусматривающих выдвижение таких целей и стратегий поведения соответствующих объектов управления, реализация которых обеспечивает их эффективное функционирование в долгосрочной перспективе, быструю адаптацию к изменяющимся внешним условиям планирование

14. Бизнес-стратегия организации определяет стратегию:

- а) отдельного стратегического подразделения организации
- б) функциональной зоны хозяйствования
- в) организации в целом и отдельного стратегического подразделения организации

15. Реализация методологии стратегического управления возможна при наличии такого условия, как:

- а) предвидение изменений
- б) наличие набора стандартных процедур и схем
- в) высокая культура рыночных отношений и внутрифирменная культура

16. Стратегия – это заранее спланированная реакция организации на:

- а) изменение внешней среды
- б) собственный ресурсный потенциал
- в) конкурентные преимущества

17. Конечным продуктом стратегического управления является внутренняя структура и организационные изменения, обеспечивающие чувствительность организации к переменам во внешней среде, что предполагает в предпринимательской организации наличие:

а) способности своевременно обнаружить и правильно истолковать внешние изменения, а также руководить ответными адекватными действиями

б) набора правил социального поведения, следование которым помогает организации добиваться своих целей

в) произведенной продукции и услуг

18. Проблемой стратегического управления является ограничение на использование, так как оно не может:

- а) определить общие оперативные задачи
- б) создать потенциал, способствующий стратегическим изменениям
- в) быть сведено к набору стандартных процедур

19. Корпоративная стратегия формирует стратегию:

- а) организации в целом
- б) организации в целом и отдельного стратегического подразделения организации
- в) отдельного стратегического подразделения организации

20. Стратегическое управление осуществляется на основе миссии организации, и его задача состоит в том, чтобы:

а) иметь четкое представление о том, что является ключевой компетенцией организации

б) четко представлять, что является ключевой компетенцией организации

в) обеспечить ее взаимосвязь с основными целями организации в условиях быстро меняющейся внешней среды

21. Для системы стратегического управления на основе предвидения изменений характерным является:

- а) альтернативность решений
- б) децентрализация, демократизация управления
- в) акцент на внедрение стратегических решений и интеграцию

22. Отличительной чертой стратегического управления на основе гибких экстренных решений является:

- а) выявление экономических проблем, лимитирующих рост организации
- б) анализ внутренних возможностей фирмы
- в) рост значимости интуиции и усиление качественного подхода в оценках

23. Установите соответствие:

Основные этапы стратегического планирования деятельности предприятия: Анализ внешней среды — Проводится по ее составляющим – экономической, социально-политической, производственной и технологической

Оценка внутренних возможностей — Определение уровня реализации действующей стратегии предприятия и ее соответствие текущему состоянию бизнеса фирмы и окружающей среде

Выбор базовых стратегий и стратегических альтернатив — Основывается на миссии предприятия и определенных ценностных ориентирах

Выбор и оценка функциональных стратегий — В соответствие с уровнем и циклом развития предприятия выбирается одна из стратегий (роста, стабилизации, выживания и т.п.)

24. Наряду с явными преимуществами стратегическое управление имеет ряд недостатков, так в силу своей сущности стратегическое управление не может:

- а) дать точной и детальной картины будущего
- б) выявить необходимость и провести стратегические изменения
- в) создать потенциал, способствующий стратегическим изменениям

25. Предпринимательский стиль организационного поведения фирмы отличается:

- а) стремлением избежать изменения
- б) стремлением к изменениям
- в) поиск альтернативных решений ведется последовательно.

Шкала и критерии оценки выполнения тестовых заданий

Шкала оценки	Критерии оценки
Отлично (5)	верных ответов 91-100%
Хорошо (4)	верных ответов 76-90%
Удовлетворительно (3)	верных ответов 51-75%
Неудовлетворительно (2)	верных ответов 50% и менее

Контрольная работа для обучающихся заочной формы обучения

Задания контрольной работы

Вариант 1. 1. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. 2. Объекты и виды стратегического менеджмента. 3. Стратегический аспект в управлении организацией. Характеристики стратегического менеджмента.

Вариант 2. 1. Выбор организационных структур. Организационные изменения, осуществляемые в системе стратегического управления. 2. Организационная культура как объект стратегических изменений. 3. Изменение организационной структуры организации.

Вариант 3. 1. Стратегический анализ внешней среды. Анализ ресурсного потенциала организации и анализ макроокружения организации. 2. Методические подходы к анализу ресурсного потенциала российских предприятий при проведении стратегического анализа. 3. Основные методы стратегического анализа. Оценка привлекательности отрасли и выбор стратегических позиций.

Описание оценочного материала:

Контрольная работа	Форма предъявления: темы контрольной работы (эссе) Процедура: обучающийся выполняет контрольную работу письменно. Шкала оценивания /критерии: (положительная оценка за контрольную работу является основанием для допуска студента ЗФО к сдаче зачета)	
	«Зачтено»	- работа выполнена на продвинутом уровне, если уровень выполнения контрольной работы отвечает всем требованиям к данному виду самостоятельной работы; - курс освоен полностью, без пробелов; - практические навыки работы с освоенным материалом сформированы.
	«Не зачтено»	- контрольная работа не выполнена, если уровень выполнения работы не отвечает большинству требований к данному виду самостоятельной работы; - курс освоен частично, пробелы носят существенный характер; - практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно.

2.2. Оценочные материалы для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация обеспечивает определение качества результатов обучения по итогам освоения дисциплины.

Форма промежуточной аттестации и оценочные материалы (ОМ) к ней:

- зачет – вопросы к зачету.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

- 1) Элементы стратегии в процессе осуществления деятельности организации и ее подразделений
- 2) История возникновения стратегического менеджмента
- 3) Принципы стратегического менеджмента в современных условиях деятельности и развития организации
- 4) Функции стратегического менеджмента в управленческой деятельности организации
- 5) Значение стратегической сегментации на ранних этапах выработки стратегии
- 6) Понятие конкуренции, ее виды и функции
- 7) Матрица БКГ в стратегическом менеджменте
- 8) Матрица Мак Кинси в стратегическом менеджменте
- 9) Матрица фирмы «Артур Де Литтл»
- 10) Матрица Ансоффа
- 11) Система стратегического управления: сущность, основные составляющие
- 12) Стратегии научно-технического развития
- 13) Стратегия управления персоналом
- 14) Стратегия ПИНС как влияние рыночных факторов на прибыль
- 15) Влияние КФУ различных отраслей на выбор стратегии
- 16) Достоинства и недостатки портфельного анализа
- 17) Стратегия внешнеэкономической деятельности: правила и приемы поведения фирмы на внешнем рынке
- 18) Показатели конкурентной среды и ее особенности
- 19) Маркетинговая стратегия
- 20) Стратегическая хозяйственная зона как часть внешнего окружения фирмы

- 21) Цели и задачи стратегического менеджмента
- 22) Методы формирования стратегического видения
- 23) Стратегии развития и реорганизации на основе интеграции и сетизации
- 24) Научная организация труда и сетевое планирование – как основа эффективного стратегического менеджмента
- 25) Стратегии роста и эффективные для них организационные структуры фирмы
- 26) Стратегии развития и реорганизации, эффективные для них организационные структуры фирмы
- 27) Стратегии интеграции и сетизации, эффективные для них организационные структуры фирмы
- 28) Общая методология разработки стратегических управленческих решений на основе методов количественно-качественного анализа
- 29) Формирование целей и задач стратегического управления деятельностью и развитием организации
- 30) Конкурентные стратегии и их виды
- 31) Конкурентные преимущества
- 32) Стратегия создания конкурентных преимуществ
- 33) Оценка текущего состояния организации, тенденций его развития по ситуации и результатам позиционирования.
- 34) Понятие миссии.
- 35) Процесс целеполагания.
- 36) Система целей организации.
- 37) Стратегические цели.
- 38) Стратегическое планирование.
- 39) Учёт этапов жизненного цикла организации, их целевого и функционального назначения в стратегическом планировании.
- 40) Формирование глобальной стратегии развития организации.
- 41) Иерархия стратегий.
- 42) Стратегические решения.
- 43) Стратегии становления.
- 44) Стратегии роста
- 45) Стратегии сокращений
- 46) Стратегии реорганизации.
- 47) Критерии выделения стратегических бизнес-единиц и сегментации рынков.
- 48) Унифицированный портфель стратегий организации.
- 49) Управление рисками в стратегическом менеджменте.
- 50) Выбор стратегии.

Описание оценочного материала

Вид ОМ: Вопросы к зачету (ВЗ)

Форма предъявления ВЗ. Вопросы для устного собеседования, позволяющие оценить знания базовых понятий, терминов, фактического материала в рамках содержания дисциплины за семестр.

Процедура. ВЗ в количестве 2-3 задаются обучающемуся на последнем (зачетном) занятии либо на последней консультации. Вопросы выбирает преподаватель. На подготовку обучающемуся предоставляется не более 30 минут. Результат ответов на ВЗ оценивается сразу после их заслушивания. Если при оценивании ответа возникают сомнения, обучающемуся могут быть заданы дополнительные уточняющие вопросы.

Шкала и критерии оценки ответов на вопросы зачета

Шкала	Критерии оценки
-------	-----------------

оценки	
ЗАЧТЕНО	знания по вопросу показаны в диапазоне от всесторонних и глубоких (ответы на вопросы правильные, раскрыты все элементы вопросов) до достаточных (ответы на вопросы правильные в большей части, раскрыты не менее 50% элементов вопросов)
НЕ ЗАЧТЕНО	знания по вопросу показаны недостаточные – ответ на вопрос правильный в меньшей части, раскрыты менее 50% элементов вопроса

11. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта, характеризующих этапы формирования компетенций

Текущий контроль

Текущий контроль успеваемости по дисциплине осуществляется для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной деятельности обучающихся, совершенствования методики проведения занятий и проводится в ходе всех видов занятий в форме устного опроса на лекционных, семинарских и практических занятиях, выполнения устных и письменных практических заданий, в форме рубежного контроля и в форме выполнения контрольных работ.

Критерии оценки устных ответов в ходе проведения семинарских и практических занятий

Шкала оценивания и отметка	Показатели оценивания
Отлично	Содержание материала раскрыто в полном объеме, предусмотренном учебной программой. Речь последовательна, хорошо продумана, изложена грамотным языком, с точным использованием терминологии. Обучающийся продемонстрировал умение иллюстрировать материал конкретными примерами, в том числе на основе ранее изученного материала, показано умение делать обобщение, выводы, сравнение. Изложение ответа осуществляется самостоятельно, без наводящих вопросов. Обучающийся принимает активное участие в изложении или в обсуждении изучаемого материала.
Хорошо	Обучающийся не полно раскрыл содержание материала, но показано общее понимание вопроса, достаточное для дальнейшего изучения программного материала. Изложение материала недостаточно последовательное, имеются затруднения и допущены ошибки в определении понятий и в использовании терминологии, однако обучающийся активно участвует в обсуждении изучаемого материала.
Удовлетворительно	Обучающийся затрудняется в изложении

	материала, делает обобщения, выводы, сравнения с помощью преподавателя, отвечает с помощью наводящих вопросов и подсказок, затрудняется в приведении примеров. С трудом вспоминает пройденный материал, не активен, в обсуждении материала участвует эпизодически.
Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл основное содержание учебного материала или содержание материала излагалось с многочисленными подсказками, показавшими незнание или непонимание большей части учебного материала, допущены путаница и ошибки в определении понятий, продемонстрировано полное неумение приводить примеры при объяснении материала, в обсуждении материала пассивен.

Рубежный контроль является одним из видов текущего контроля. Рубежный контроль осуществляется с целью систематической проверки достижения обучающимися обязательных результатов обучения по дисциплине – минимума, который необходим для дальнейшего обучения, выполнения программных требований к уровню подготовки обучающихся. Рубежный контроль проводится по завершении изучения отдельных наиболее сложных и объемных тем, разделов учебной дисциплины. Рубежный контроль проводится на практических или семинарских занятиях. Лица, не сдавшие (не прошедшие) рубежный контроль, до промежуточной аттестации не допускаются. Результаты рубежного контроля заносятся в журнал учета учебных занятий. Рубежный контроль проводится в форме письменного или автоматизированного (компьютерного) тестирования. Обучающемуся предъявляется не менее 20 тестовых вопросов. Время для выполнения задания предоставляется из расчета: 1 минута на один тестовый вопрос.

Критерии оценки результатов тестирования

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично	Даны ответы не менее, чем на 90% тестовых заданий
Хорошо	Даны ответы не менее, чем на 75% тестовых заданий
Удовлетворительно	Даны ответы не менее, чем на 60% тестовых заданий
Неудовлетворительно	Даны ответы менее, чем на 60% тестовых заданий

Контрольная работа является видом текущего контроля, в отдельных случаях (если есть соответствующее указание в учебном плане) контрольная работа является формой промежуточной аттестации. Контрольные работы выполняются обучающимися в виде письменных ответов на вопросы, решения задач, выполнения контрольных (в том числе тестовых) заданий или практической проверки выполнения практических действий по составлению (корректировке) юридических документов. Выполнение контрольных работ может быть организовано в электронной форме. Содержание заданий на контрольную работу и порядок ее выполнения устанавливаются кафедрой.

**Критерии оценки результатов выполнения контрольной работы,
проведенной в форме решения практических задач**

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Решение задачи (выполнение задания) осуществлено верно, обучающимся продемонстрировано умение пользоваться теоретическими знаниями, приведены все необходимые ссылки на нормативно-правовые акты. Выводы достоверны и аргументированы с привлечением источников нормативно-правовой информации. Формулировки выводов четкие, понятные и обоснованные. При неоднозначности возможного решения (описания ситуации) приведены возможные варианты с указанием последствий.
Хорошо	Задача (выполнение задания) решена верно, обучающимся продемонстрировано умение пользоваться теоретическими знаниями для решения практической задачи. Однако приведены не все необходимые ссылки на нормативно-правовые акты, формулировки выводов недостаточно четкие и понятные. Аргументация выводов свидетельствует об их недостаточной достоверности и обоснованности.
Удовлетворительно	Задача в целом решена, однако отсутствуют ссылки на нормативно-правовые акты. Решение задачи осуществлено шаблонно, без должного проявления профессиональной компетентности. Отсутствует логика, точность

	и грамотность изложения решения задачи (выполнения задания). Вывод недостаточно обоснован, не содержит необходимой аргументации, поверхностный или не следует из решения задачи.
Неудовлетворительно	Задача решена неверно или решение задачи отсутствует.

При оценивании результатов письменных контрольных работ обязательно учитываются грамотность изложения, чистота и правильность оформления работ. Работа, правильно передающая содержание материала, но изложенная с грамматическими ошибками или ошибками в графическом оформлении, не может быть оценена выше, чем - удовлетворительно. За работу, выполненную с грубыми грамматическими ошибками, нелитературным языком, неграмотно или небрежно графически оформленную, выставляется оценка - неудовлетворительно.

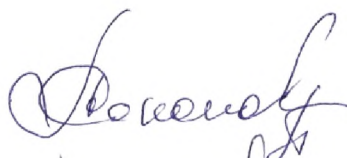
**Критерии оценки результатов выполнения контрольной работы,
проведенной в форме тестирования:**

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично	Даны ответы не менее, чем на 90% тестовых заданий
Хорошо	Даны ответы не менее, чем на 75% тестовых заданий
Удовлетворительно	Даны ответы не менее, чем на 60% тестовых заданий
Неудовлетворительно	Даны ответы менее, чем на 60% тестовых заданий

При проведении контрольной работы в смешанной форме (теоретическая часть – в форме тестирования, а практическая часть – в форме выполнения практического задания) каждая часть работы оценивается отдельно по пятибалльной шкале в соответствии с вышеуказанными критериями. Оценка за контрольную работу в целом выставляется по сумме баллов за теоретическую и практическую часть в соответствии со следующей шкалой оценивания:

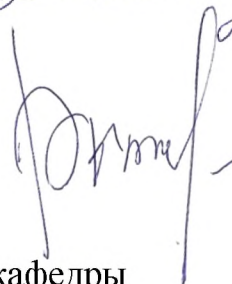
Оценка	Сумма баллов за теоретическую и практическую часть контрольной работы
Отлично	9-10
Хорошо	7-8
Удовлетворительно	5-6
Неудовлетворительно	0-4

Заведующий кафедрой
маркетинга и менеджмента



А.П. Соколов

Разработчик
Доцент кафедры
маркетинга и менеджмента



И.В. Рыжов

Обсуждено и одобрено на заседании кафедры
протокол №5 от «11» июля 2023 г.

**Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу
дисциплины**

Номер изменений	Номера страниц				Всего страниц	Дата	Основание* для изменений
	изме- ненных	заме- ненных	анну- лирован- ных	новых			

*Основанием для внесения изменения является решение кафедры
(протокол № ___ от « ___ » _____ 20__ г.).