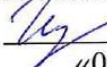


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Косогорова Людмила Алексеевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 12.07.2023 14:44:51  
Уникальный программный ключ:  
4a47ce4135cc0671229e80c031ce72a914b0b6b4



Частное образовательное учреждение высшего образования  
«ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, БИЗНЕСА И ТЕХНОЛОГИЙ»

*Кафедра «Менеджмент»*

**УТВЕРЖДАЮ:**  
Проректор по учебной работе и  
региональному развитию  
 Шульман М.Г.  
«05» июля 2023 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
**Стратегический менеджмент**

**Направление подготовки**

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

**Направленность (профиль) подготовки:**

Государственная и муниципальная служба

Квалификация (степень) выпускника:

Бакалавр

Форма обучения:

Очная, очно-заочная, заочная

Составитель программы:  
Левинзон В.С., к.т.н., доц., зав. каф. «Менеджмент»

Калуга  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Аннотация к дисциплине.....	3
2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	3
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	4
3.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах) .....	4
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах) ...	5
4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам).....	10
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	15
6. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент».....	15
6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал.....	15
6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и(или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	17
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и(или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	18
6.4. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся.....	19
6.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	25
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	26
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	27
9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	31
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	31
10.1 Лицензионное программное обеспечение.....	31
10.2. Электронно-библиотечная система.....	31
10.3. Современные профессиональные баз данных.....	31
10.4. Информационные справочные системы.....	31
11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	31

## **1. Аннотация к дисциплине**

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 г. N 1016.

Рабочая программа содержит обязательные для изучения темы по дисциплине «Стратегический менеджмент». Дисциплина дает целостное представление о сущности и содержании стратегического менеджмента, стратегическом анализе внешней и внутренней среды организации, подходах к формированию стратегических альтернатив и стратегическому выбору, а также о стратегическом планировании, реализации стратегии и контролю.

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Стратегический менеджмент» входит в состав вариативной части учебного плана, утвержденного в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, уровень бакалавриата (Б1.В.25).

Учебная дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре (для очной формы обучения).

Учебная дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре (для очно-заочной, заочной форм обучения).

### **Цель и задачи дисциплины**

#### **Цель изучения дисциплины:**

овладение навыками стратегического планирования и управления, а также стратегического менеджмента как самостоятельных видов деятельности, которые используются при планировании, прогнозировании хозяйственной деятельности, управлении целенаправленным развитием организаций в условиях неопределенности и при нестабильном внешнем окружении.

#### **Задачи:**

- формирование знаний о роли и месте стратегического менеджмента, как вида деятельности, в системе хозяйствующих субъектов, о принципах функционирования организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе, обеспечивающих ее оптимальное, с точки зрения целей и задач;

- овладение приемами стратегического планирования, анализом последствий принятия решений в условиях неопределенности, принципами разработки стратегии организации на среднесрочную и долгосрочную перспективу;

- развитие основных умений, связанных с будущей профессиональной деятельностью: оценки и анализа существующих стратегий, проведения реструктуризации и изменения организационных структур.

### **Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:**

**ПК-5** - способность участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного, муниципального и корпоративного управления.

## **2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций, предусмотренных ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата) и определяются на основе Справочника квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы" (утв. Минтрудом России); а также анализа требований к профессиональным компетенциям, предъявляемым к выпускникам на рынке труда, обобщения отечественного и зарубежного опыта, проведения

консультаций с ведущими работодателями, объединениями работодателей отрасли, в которой востребованы выпускники.

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП (содержание компетенций)	Индикаторы достижения компетенций	Формы образовательной деятельности, способствующие формированию и развитию компетенции
ПК-5	способность участвовать в разработке и реализации проектов в области государственного, муниципального и корпоративного управления решения	ПК-5.1 Способен участвовать в разработке проектов в области государственного и муниципального управления ПК-5.2 Способен участвовать в разработке и проектов в области корпоративного управления ПК 5.3 Способен участвовать в реализации проектов в области государственного, муниципального и корпоративного управления	Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы.

### 3.1 Объём учебной дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объём учебной дисциплины	Всего часов		
	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины	144		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	64	36	16
Аудиторная работа (всего):	64	36	16
в том числе:			
лекции	32	16	8
семинары, практические занятия	32	20	8
лабораторные работы			
Внеаудиторная работа (всего):			
в том числе:			
консультация по дисциплине			
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	62	90	119

Вид промежуточной аттестации обучающегося (экзамен)	18	18	9
---	----	----	---

**4. Содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.1 Разделы учебной дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)**

**для очной формы обучения**

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)							Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)	
			ВСЕГО	Из них аудиторные занятия				Самостоятельная работа	Контрольная работа		Курсовая работа
				Лекции	Практикум Лаборатор	Практическ. занятия /семинары/	Интерактив				
1	Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом	7	3	1				2			Опрос
2	Особенности стратегического менеджмента в бизнесе	7	4	1				3			Опрос, доклад
3	Этапы стратегического менеджмента	7	4	1				3			Опрос
4	Виды стратегического управления малого и среднего бизнеса	7	4	1				3			Опрос
5	Формирование видения и миссии фирм малого и среднего бизнеса	7	4	1				3			Опрос
6	Стратегические цели	7	4	1				3			Опрос
7	Определение стратегии	7	4	1				3			Опрос
8	Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности	7	4	1				3			Опрос, доклад
9	Анализ внешней среды фирмы	7	4	2		2		-			Опрос, доклад
10	Анализ внутренней среды фирмы	7	4	2		2		-			Опрос, доклад

11	Комплексный анализ внешней и внутренней среды, SWOT-анализ	7	6	1	5	-			Опрос
12	Классификация стратегий	7	4	1		3			Опрос
13	Базовые стратегии	7	4	1		3			Опрос
14	Стратегии достижения конкурентных преимуществ	7	4	1		3			Опрос
15	Стратегии поведения в конкурентной среде	7	4	1		3			Опрос
16	Отраслевые стратегии	7	6	1	5	-			Опрос
17	Портфельные стратегии	7	6	1	5	-			Опрос
18	Функциональные стратегии	7	6	1	5	-			Опрос
19	Понятие и типы стратегических альтернатив	7	4	1		3			Опрос
20	Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор	7	6	1	5	-			Опрос, доклад
21	Факторы формирования вариантов портфелей стратегий в бизнесе и их прогнозирование	7	4	1		3			Опрос, доклад
22	Подходы к формированию стратегических альтернатив предприятий малого и среднего бизнеса	7	4	1		3			Опрос
23	Анализ эффективности вероятных портфелей стратегий в бизнесе	7	4	1	3	-			Опрос
24	Сущность стратегического планирования и его варианты	7	4	1		3			Опрос
25	Типология стратегического планирования	7	4	1		3			Опрос
26	Процесс стратегического планирования и его этапы	7	4	1		3			Опрос
27	Стратегический план и его структура	7	4	1		3			Опрос
28	Процесс реализации стратегии	7	3	1		2			Опрос
29	Стратегические изменения в организации	7	3	1		2			Опрос
30	Выполнение основных функций управления реализацией стратегии на предприятиях малого и среднего бизнеса	7	3	1		2			Опрос
	<b>Экзамен</b>	<b>7</b>	<b>18</b>						<b>Комплект билетов</b>
	<b>Итого:</b>		<b>144</b>	<b>32</b>		<b>32</b>		<b>62</b>	<b>Экзамен (18)</b>

для очно-заочной формы обучения

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)							Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)	
			ВСЕГО	Из них аудиторные занятия				Самостоятельная работа	Контрольная работа		Курсовая работа
				Лекции	Практикум Лаборатор	Практическ. занятия /семинары	Интерактив				
1	Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом	8	3	0,5				2,5			Опрос
2	Особенности стратегического менеджмента в бизнесе	8	4	0,5				3,5			Опрос, доклад
3	Этапы стратегического менеджмента	8	4	0,5				3,5			Опрос
4	Виды стратегического управления малого и среднего бизнеса	8	4	0,5				3,5			Опрос
5	Формирование видения и миссии фирм малого и среднего бизнеса	8	4	0,5				3,5			Опрос
6	Стратегические цели	8	4	0,5				3,5			Опрос
7	Определение стратегии	8	4	0,5				3,5			Опрос
8	Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности	8	4	0,5				3,5			Опрос, доклад
9	Анализ внешней среды фирмы	8	4	1		2		1			Опрос, доклад
10	Анализ внутренней среды фирмы	8	4	1		2		1			Опрос, доклад
11	Комплексный анализ внешней и внутренней среды, SWOT-анализ	8	6	0,5		3		2,5			Опрос
12	Классификация стратегий	8	4	0,5				3,5			Опрос
13	Базовые стратегии	8	4	0,5				3,5			Опрос
14	Стратегии достижения конкурентных преимуществ	8	4	0,5				3,5			Опрос
15	Стратегии поведения в конкурентной среде	8	4	0,5				3,5			Опрос
16	Отраслевые стратегии	8	6	0,5		3		2,5			Опрос
17	Портфельные стратегии	8	6	0,5		3		2,5			Опрос
18	Функциональные стратегии	8	6	0,5		3		2,5			Опрос

19	Понятие и типы стратегических альтернатив	8	4	0,5				3,5		Опрос
20	Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор	8	6	0,5		3		2,5		Опрос, доклад
21	Факторы формирования вариантов портфелей стратегий в бизнесе и их прогнозирование	8	4	0,5				3,5		Опрос, доклад
22	Подходы к формированию стратегических альтернатив предприятий малого и среднего бизнеса	8	4	0,5				3,5		Опрос
23	Анализ эффективности вероятных портфелей стратегий в бизнесе	8	4	0,5		1		2,5		Опрос
24	Сущность стратегического планирования и его варианты	8	4	0,5				3,5		Опрос
25	Типология стратегического планирования	8	4	0,5				3,5		Опрос
26	Процесс стратегического планирования и его этапы	8	4	0,5				3,5		Опрос
27	Стратегический план и его структура	8	4	0,5				3,5		Опрос
28	Процесс реализации стратегии	8	3	0,5				2,5		Опрос
29	Стратегические изменения в организации	8	3	0,5				2,5		Опрос
30	Выполнение основных функций управления реализацией стратегии на предприятиях малого и среднего бизнеса	8	3	0,5				2,5		Опрос
	<b>Экзамен</b>	<b>8</b>	<b>18</b>							<b>Комплект билетов</b>
	<b>Итого:</b>		<b>144</b>	<b>16</b>		<b>20</b>		<b>90</b>		<b>Экзамен (18)</b>

**для заочной формы обучения**

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				средства текущего контроля успеваемости, промежуточно
			ВСЕГО	Из них аудиторные занятия	оательная	льная	



				Лекции	Практикум Лаборатор	Практическ.занятия /семинары	Интерактив				
1	Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом	8	4	0,5				3,5			Опрос
2	Особенности стратегического менеджмента в бизнесе	8	4					4			Опрос, доклад
3	Этапы стратегического менеджмента	8	4	0,5				3,5			Опрос
4	Виды стратегического управления малого и среднего бизнеса	8	4	0,5				3,5			Опрос
5	Формирование видения и миссии фирм малого и среднего бизнеса	8	4					4			Опрос
6	Стратегические цели	8	4					4			Опрос
7	Определение стратегии	8	4					4			Опрос
8	Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности	8	4					4			Опрос, доклад
9	Анализ внешней среды фирмы	8	4	1		1		2			Опрос, доклад
10	Анализ внутренней среды фирмы	8	4	1		1		2			Опрос, доклад
11	Комплексный анализ внешней и внутренней среды, SWOT-анализ	8	7	0,5		1		5,5			Опрос
12	Классификация стратегий	8	4	0,5				3,5			Опрос
13	Базовые стратегии	8	4					4			Опрос
14	Стратегии достижения конкурентных преимуществ	8	4					4			Опрос
15	Стратегии поведения в конкурентной среде	8	4					4			Опрос
16	Отраслевые стратегии	8	7	0,5		1		5,5			Опрос
17	Портфельные стратегии	8	7	0,5		1		5,5			Опрос
18	Функциональные стратегии	8	7	0,5		1		5,5			Опрос
19	Понятие и типы стратегических альтернатив	8	4					4			Опрос
20	Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор	8	7	0,5		1		5,5			Опрос, доклад
21	Факторы формирования	8	4					4			Опрос, доклад

	вариантов портфелей стратегий в бизнесе и их прогнозирование									
22	Подходы к формированию стратегических альтернатив предприятий малого и среднего бизнеса	8	4				4			Опрос
23	Анализ эффективности вероятных портфелей стратегий в бизнесе	8	4	0,5		1	2,5			Опрос
24	Сущность стратегического планирования и его варианты	8	4	0,5			3,5			Опрос
25	Типология стратегического планирования	8	4	0,5			3,5			Опрос
26	Процесс стратегического планирования и его этапы	8	4				4			Опрос
27	Стратегический план и его структура	8	4				4			Опрос
28	Процесс реализации стратегии	8	4				4			Опрос
29	Стратегические изменения в организации	8	4				4			Опрос
30	Выполнение основных функций управления реализацией стратегии на предприятиях малого и среднего бизнеса	8	4				4			Опрос
	<b>Экзамен</b>	<b>8</b>	<b>9</b>							<b>Комплект билетов</b>
	<b>Итого:</b>		<b>144</b>	<b>8</b>		<b>8</b>	<b>119</b>			<b>Экзамен (9)</b>

## 4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

### РАЗДЕЛ 1. НЕОБХОДИМОСТЬ, СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

#### Тема 1. Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом

##### *Содержание лекционных занятий*

Основные понятия курса. Сущность стратегического менеджмента. Теория стратегического менеджмента. История возникновения стратегического менеджмента. Этапы развития систем управления. Бюджетирование. Долгосрочное планирование. Стратегическое планирование. Стратегический менеджмент. Необходимость становления стратегического менеджмента в России. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга. Вклад маркетинга в стратегический менеджмент. Составляющие стратегического маркетинга.

#### Тема 2. Особенности стратегического менеджмента в бизнесе

##### *Содержание лекционных занятий*

Особенности стратегического менеджмента как комплекса стратегических решений. Эффективность стратегического менеджмента в бизнесе. Недостатки и ограничения стратегического менеджмента. Особенности реализации стратегических решений на предприятиях малого и среднего бизнеса. Создание формализованной системы стратегического

управления. Проведение организационных изменений. Уникальность стратегии. Роль консультантов в бизнесе. Особенности стратегического управления в некоммерческих организациях.

### **Тема 3. Этапы стратегического менеджмента**

*Содержание лекционных занятий*

Укрупненный подход к выделению этапов. Стратегические факторы. Различные подходы к выделению этапов стратегического менеджмента. Обобщающий подход к определению этапов стратегического управления и их характеристика.

### **Тема 4. Виды стратегического управления малого и среднего бизнеса**

*Содержание лекционных занятий*

Выделение видов стратегического управления. Управление предприятиями малого и среднего бизнеса путем выбора стратегических позиций. Управление путем ранжирования стратегических задач. Управление «по слабым сигналам». Управление предприятиями малого и среднего бизнеса в условиях стратегических неожиданностей.

## **РАЗДЕЛ 2. МИССИЯ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ**

### **Тема 5. Формирование видения и миссии фирм малого и среднего бизнеса**

*Содержание лекционных занятий*

Видение фирмы. Ошибки в работе над видением. Понятие миссии и цели организации. Значение миссии. Составляющие миссии. Формулировка миссии. Процесс создания миссии предприятия малого и среднего бизнеса. Возможные трудности в разработке миссии предприятий малого и среднего бизнеса.

### **Тема 6. Стратегические цели**

*Содержание лекционных занятий*

Понятие цели. Установление целей. Определяющие стратегические модели развития предприятия в зависимости от его стадии жизненного цикла. Виды целей. Установление долгосрочных стратегических целей. Совокупность целей фирмы и их приоритеты. Требования к целям.

### **Тема 7. Определение стратегии**

*Содержание лекционных занятий*

Понятие стратегии. Стратегия поведения организации в рыночной экономике. Набор правил для принятия решений. Отличительные черты стратегии. Алгоритм разработки стратегий. Трудности и ошибки в работе над стратегией.

### **Тема 8. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности**

*Содержание лекционных занятий*

Понятие стратегических проблем и особенности их выявления. Специфические стратегические проблемы отраслей. Цикличность изменения структуры экономики. Отличительные черты современной структуры экономики России.

## **РАЗДЕЛ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Тема 9. Анализ внешней среды организации**

*Содержание лекционных занятий*

Анализ макроокружения. ПЭСТ-анализ. Характеристика уровня инфляции и анализ его влияния на показатели работы фирмы. Отраслевой и конкурентный анализ. Важность ключевых экономических характеристик отрасли. Основные движущие силы, вызывающие изменения в отрасли. Оценка конкурентных позиций и возможных действий соперничающих фирм. Привлекательность рынка и уровень совпадения с корневыми компетенциями.

*Содержание практических занятий*

1. Анализ макроокружения.

2. ПЭСТ-анализ.
3. Характеристика уровня инфляции и анализ его влияния на показатели работы фирмы.
4. Отраслевой и конкурентный анализ.

#### **Тема 10. Анализ внутренней среды фирмы**

##### *Содержание лекционных занятий*

Управленческий анализ: понятие и особенности. Показатели управленческого анализа. Базовые показатели оценки эффективности деятельности предприятия малого и среднего бизнеса. Факторы внутренней среды фирмы и их оценка. Сильные и слабые стороны фирмы. Анализ организационной культуры.

##### *Содержание практических занятий*

1. Факторы внутренней среды фирмы и их оценка.
2. Сильные и слабые стороны фирмы.
3. Анализ организационной культуры.

#### **Тема 11. Комплексный анализ внешней и внутренней среды, SWOT-анализ**

##### *Содержание лекционных занятий*

Цель и этапы ситуационного анализа. Оценка применяемой стратегии. SWOT-анализ. Методология и методика SWOT-анализа. Составление профиля среды. Стратегический стоимостный анализ. Оценка силы конкурентной позиции фирмы. Определение стратегических подходов и проблем фирм малого и среднего бизнеса. Обобщающие выводы по ситуационному анализу.

##### *Содержание практических занятий*

1. Составление профиля среды.
2. Стратегический стоимостный анализ.
3. Оценка силы конкурентной позиции фирмы.
4. Определение стратегических подходов и проблем фирм малого и среднего бизнеса.
5. Обобщающие выводы по ситуационному анализу.

### **РАЗДЕЛ 4. СТРАТЕГИИ ФИРМ, ИХ СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ**

#### **Тема 12. Классификация стратегий**

##### *Содержание лекционных занятий*

Ключевые характеристики эффективной стратегии. Эффективная стратегия. Классификационные характеристики стратегий.

#### **Тема 13. Базовые стратегии**

##### *Содержание лекционных занятий*

Стратегия роста. Стратегия сокращения. Комбинированная стратегия.

#### **Тема 14. Стратегии достижения конкурентных преимуществ**

##### *Содержание лекционных занятий*

Характеристики стратегий достижения конкурентных преимуществ. Стратегия минимизации издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования. Стратегия инноваций. Стратегия оперативного реагирования. Стратегия синергизма.

#### **Тема 15. Стратегии поведения в конкурентной среде**

##### *Содержание лекционных занятий*

Анализ конкурентной среды. Лидер рынка. Фирма, бросающая вызов рыночному окружению. Конкурентное поведение последователя. Стратегия конкуренции фирм, занимающих свое надлежащее место на рынке. Стратегия конкурентного поведения фрагментарных фирм.

#### **Тема 16. Отраслевые стратегии**

##### *Содержание лекционных занятий*

Показатели отраслевых стратегий. Стратегии на стадии зарождения отрасли. Стратегии на стадии зрелости. Стратегии на этапе спада отрасли. Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей.

##### *Содержание практических занятий*

1. Стратегии на стадии зарождения отрасли.

2. Стратегии на стадии зрелости.
3. Стратегии на этапе спада отрасли.

### **Тема 17. Портфельные стратегии**

#### *Содержание лекционных занятий*

Сущность, особенности и модели анализа портфельных стратегий. Достоинства, недостатки и последовательность портфельного анализа. Матрица Бостонской консультационной группы. Модифицированная матрица БКГ. Матрица портфельного анализа Мак-Кинси-Дженерал Электрик. Матрица фирмы «ArthurD.Little». Матрица И. Ансоффа. Поле возможных стратегий Д. Абея. Проект PIMS.

#### *Содержание практических занятий*

1. Матрица Бостонской консультационной группы.
2. Модифицированная матрица БКГ.
3. Матрица портфельного анализа Мак-Кинси-Дженерал Электрик.
4. Матрица фирмы «ArthurD.Little».
5. Матрица И. Ансоффа.
6. Поле возможных стратегий Д. Абея.
7. Проект PIMS.

### **Тема 18. Функциональные стратегии**

#### *Содержание лекционных занятий*

Товарно-маркетинговая стратегия. Стратегия управления персоналом. Стратегия внешнеэкономической деятельности. Стратегия научно-технического развития и технической политики организации.

#### *Содержание практических занятий*

1. Товарно-маркетинговая стратегия.
2. Стратегия управления персоналом.
3. Стратегия внешнеэкономической деятельности.
4. Стратегия научно-технического развития и технической политики организации.

## **РАЗДЕЛ 5. ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР**

### **Тема 19. Понятие и типы стратегических альтернатив**

#### *Содержание лекционных занятий*

Альтернативы постепенного совершенствования. Альтернативы обновления. Инновационные альтернативы.

### **Тема 20. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор**

#### *Содержание лекционных занятий*

Уровни формирования портфеля стратегий организации. Характеристика уровней стратегических решений. Стратегическое планирование сверху вниз. Стратегическое планирование снизу вверх.

#### *Содержание практических занятий*

1. Стратегическое планирование сверху вниз.
2. Стратегическое планирование снизу вверх.

### **Тема 21. Факторы формирования вариантов портфелей стратегий в бизнесе и их прогнозирование**

#### *Содержание лекционных занятий*

Факторы, оказывающие решающее влияние на формирование портфеля стратегий. Метод сильных и слабых сигналов. Экстраполяционные методы. Причинно-следственные методы. Субъективные методы.

### **Тема 22. Подходы к формированию стратегических альтернатив предприятий малого и среднего бизнеса**

#### *Содержание лекционных занятий*

Конкурентный стратегий подход. Стратегический подход на основе разработки сценариев.

Стратегический подход на основе моделирования. Стратегический подход на основе мозгового штурма. Стратегический подход «Рост рынка – конкурентная позиция предприятия». Стратегический подход на основе результатов SWOT-анализа. Портфельный стратегий подход. Факторы привлекательности Интернет-рынка для предприятия малого и среднего бизнеса. Амбициозный стратегий подход.

### **Тема 23. Анализ эффективности вероятных портфелей стратегий в бизнесе**

*Содержание лекционных занятий*

Метод стратегических соответствий. Функционально-стоимостный анализ. Техно-экономические расчеты. Расчет экономической эффективности методом интегрального экономического эффекта. Расчет экономической эффективности методом приведенных затрат.

*Содержание практических занятий*

1. Расчет экономической эффективности методом интегрального экономического эффекта.
2. Расчет экономической эффективности методом приведенных затрат.

## **РАЗДЕЛ 6. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

### **Тема 24. Сущность стратегического планирования и его варианты**

*Содержание лекционных занятий*

Место стратегического планирования в управлении. Понятие стратегического планирования. Этапы развития систем управления. Различия между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом.

### **Тема 25. Типология стратегического планирования**

*Содержание лекционных занятий*

Характеристика форм стратегического планирования по степени неопределенности. Характеристика форм стратегического планирования в зависимости от временной ориентации. Реактивное планирование. Инактивное планирование (инертность). Преактивное планирование (упреждение). Интерактивное планирование. Характеристика форм стратегического планирования по горизонту планирования.

### **Тема 26. Процесс стратегического планирования и его этапы**

*Содержание лекционных занятий*

Модель процесса стратегического планирования А.И. Ильина. Модель процесса стратегического планирования Д. Хасби. Модель процесса стратегического планирования В.И. Ляско, Л.П. Владимирова, Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова, Ю.А. Олейникова. Место стратегического планирования в системе стратегического управления.

### **Тема 27. Стратегический план и его структура**

*Содержание лекционных занятий*

Сущность стратегического плана. Оценка видов структур стратегического плана (отечественный опыт). Основные составляющие стратегического плана. Зарубежная практика стратегического планирования. Российская практика стратегического планирования. Формирования рациональной структуры стратегического плана. Показатели стратегического плана.

## **РАЗДЕЛ 7. РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ И КОНТРОЛЬ**

### **Тема 28. Процесс реализации стратегии**

*Содержание лекционных занятий*

Составляющие процесса реализации стратегии. Стратегическое планирование. Реализация стратегии. Стратегический контроль. Отличия реализации стратегии от реализации долгосрочного плана. Функции управления и факторы реализации стратегии.

### **Тема 29. Стратегические изменения в организации**

*Содержание лекционных занятий*

Особенности управления стратегическими изменениями. Изменения в системе управления. Изменения в организационной структуре. Модификация организационных структур

управления. Изменения в организационной культуре и стиле управления.

### **Тема 30. Выполнение основных функций управления реализацией стратегии на предприятиях малого и среднего бизнеса**

#### *Содержание лекционных занятий*

Планирование реализации стратегии. Организация стратегического управления. Мотивация персонала организации на осуществление стратегии. Стратегический контроль. Типы контрольных систем и их содержание. Типы структур управления и контроля для основных функций деятельности предприятия малого и среднего бизнеса. Использование систем контроля при различных стратегиях. Стадии жизненного цикла СЗХ и типы контроля. Корпоративная стратегия и типы контроля. Стратегический контроллинг. Тактический контроллинг. Оценка реализации и корректировка стратегии.

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

Одним из основных видов деятельности обучающегося является самостоятельная работа, которая включает в себя изучение лекционного материала, учебников и учебных пособий, первоисточников, подготовку сообщений, выступления на групповых занятиях, выполнение заданий преподавателя.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей обучающихся. Время и место самостоятельной работы выбираются обучающимися по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельная работа преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные обучающимися в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно-методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучаемых, их креативные качества.

Изучение основной и дополнительной литературы является наиболее распространённой формой самостоятельной работы обучающимися и в процессе изучения дисциплины применяется при рассмотрении всех тем. Результаты анализа основной и дополнительной литературы целесообразно отобразить в виде короткого конспекта основных положений той или иной работы, наличие которой у обучающегося обязательно.

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

Фонд оценочных средств оформлен в виде приложения к рабочей программе дисциплины «Стратегический менеджмент».

#### **6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл	Критерии оценивания компетенции
1.	Практикум по решению задач	Практическое занятие	<p>«5» – работа выполнена в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие формулы, использована требуемая информация, аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы;</p> <p>«4» – работа выполнена в срок, самостоятельно, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы;</p> <p>«3» – работа выполнена в срок, в основном самостоятельно, имеются ошибки в композиционном решении; даны ответы не на все вопросы;</p> <p>«2» – обучающийся подготовил работу самостоятельно или не завершил в срок, выводы и ответы на вопросы отсутствуют.</p>	ПК-5
2.	Доклад - презентация	Публичное выступление по представлению полученных результатов учебно-исследовательской темы в программе Microsoft PowerPoint	«5» – доклад выполнен в соответствии с заявленной темой, презентация легко читаема и ясна для понимания, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии;	ПК-5



			<p>«4» – некорректное оформление презентации, грамотное использование терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии;</p> <p>«3» – отсутствие презентации, докладчик испытывал затруднения при выступлении и ответе на вопросы в ходе дискуссии.</p>	
--	--	--	--	--

**6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и(или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

№	Форма контроля/ коды оцениваемых компетенций	Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Экзамен ПК-5	<p>Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя:</p> <p>Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними;</p> <p>Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности;</p> <p>Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины</p>	<p>Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале:</p> <p>Задание 1: 1-2 баллов Задание 2: 1-2 баллов Задание 3: 1-2 баллов</p> <p><b>Зачтено»</b></p> <p><b>5» (отлично)</b> – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые выкладки, использована профессиональная лексика. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат.</p> <p><b>4» (хорошо)</b> – ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые выкладки, использована профессиональная лексика. Ход решения задания правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат.</p> <p><b>3» (удовлетворительно)</b> – ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые выкладки, использована профессиональная лексика. Задания решены частично.</p> <p><b>Незачтено»</b></p> <p><b>2» (неудовлетворительно)</b> – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены</p>

**6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и(или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Тема 9. Анализ внешней среды организации**

Перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях:

1. Анализ макроокружения.
2. ПЭСТ-анализ.
3. Характеристика уровня инфляции и анализ его влияния на показатели работы фирмы.
4. Отраслевой и конкурентный анализ.

### **Тема 10. Анализ внутренней среды фирмы**

Перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях:

1. Факторы внутренней среды фирмы и их оценка.
2. Сильные и слабые стороны фирмы.
3. Анализ организационной культуры.

### **Тема 11. Комплексный анализ внешней и внутренней среды, SWOT-анализ**

Перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях:

1. Составление профиля среды.
2. Стратегический стоимостный анализ.
3. Оценка силы конкурентной позиции фирмы.
4. Определение стратегических подходов и проблем фирм малого и среднего бизнеса.
5. Обобщающие выводы по ситуационному анализу.

### **Тема 16. Отраслевые стратегии**

Перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях:

1. Стратегии на стадии зарождения отрасли.
2. Стратегии на стадии зрелости.
3. Стратегии на этапе спада отрасли.

### **Тема 17. Портфельные стратегии**

Перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях:

1. Матрица Бостонской консультационной группы.
2. Модифицированная матрица БКГ.
3. Матрица портфельного анализа Мак-Кинси-Дженерал Электрик.
4. Матрица фирмы «ArthurD.Little».
5. Матрица И. Ансоффа.
6. Поле возможных стратегий Д. Абеля.
7. Проект PIMS.

### **Тема 18. Функциональные стратегии**

Перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях:

1. Товарно-маркетинговая стратегия.
2. Стратегия управления персоналом.
3. Стратегия внешнеэкономической деятельности.
4. Стратегия научно-технического развития и технической политики организации.

### **Тема 20. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор**

Перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях:

1. Стратегическое планирование сверху вниз.
2. Стратегическое планирование снизу вверх.

### **Тема 23. Анализ эффективности вероятных портфелей стратегий в бизнесе**

Перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях:

1. Расчет экономической эффективности методом интегрального экономического эффекта.
2. Расчет экономической эффективности методом приведенных затрат.

### **6.4. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

Промежуточная аттестация по дисциплине " Стратегический менеджмент " проводится в форме экзамена.

**Задания 1 типа (теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины);**

**Задания 2 типа (задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем);**

**Задания 3 типа (задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины).**

**Вопросы и задания для экзамена:**

1. Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях для организации России
2. Составляющие стратегического управления
3. Сущность понятий «стратегия», «стратегическое управление»
4. Понятие внешней среды организации, структура внешней среды и ее характеристики
5. Источники информации для анализа общего внешнего окружения организации (макроокружения)
6. Организация анализа общего внешнего окружения организации (макроокружения)
7. Угрозы и возможности общего окружения организации (макроокружения)
8. Движущие силы развития отрасли
9. Структура и оценка сил конкуренции в отрасли
10. Оценка конкурентных позиций организаций отрасли
11. Анализ ближайших конкурентов
12. Ключевые факторы успеха отрасли
13. Понятие внутренней среды организации
14. Направления анализа внутренней среды
15. Пять задач стратегического управления
16. Определение видения и миссии. Установка целей
17. Разработка стратегии. Стратегии корпорации
18. Реализация и исполнение выбранной стратегии
19. Кто управляет стратегией. Преимущества «стратегического подхода» к управлению
20. Три задачи разработки стратегии. Определение миссии
21. Установка долгосрочных и краткосрочных целей
22. Формирование стратегии
23. Стратегия корпорации
24. Стратегия однородной группы производств (стратегия бизнеса)
25. Функциональные стратегии. Оперативные стратегии
26. Координирование действий по формированию стратегии
27. Каковы внешние и внутренние факторы, определяющие стратегию
28. Сильные и слабые стороны организации и ее конкурентоспособность
29. Влияние системы ценностей и культуры на стратегию
30. Подходы к разработке стратегии
31. Установка долгосрочных и краткосрочных целей, значение целевых установок для деятельности организации, напряженные, но достижимые показатели, установка целей по всем уровням организационной иерархии
32. Анализ величины сил конкуренции
33. Факторы, определяющие стратегию
34. Подходы к разработке стратегии

35. Анализ конкурентов
36. Методы анализа производства и конкуренции
37. Концепция движущих сил
38. Оценка текущей стратегии
39. Проведение SWOT- анализа
40. Оценка позиции компании по уровню издержек производства относительно конкурентов
41. Стратегии вертикальной интеграции
42. Оценка конкурентного статуса компании и ее конкурентоспособности
43. Использование стратегий защиты и сохранение конкурентного преимущества
44. Определение круга стратегических вопросов и проблем, встающих перед компанией. Использование наступательных стратегий для закрепления конкурентного преимущества
45. Три основных типа стратегии конкуренции
46. Стратегия ниши
47. Стратегия низких издержек производства
48. Стратегия дифференциации
49. Кто управляет стратегией
50. Преимущества «стратегического подхода» к правлению

### Демонстрационный вариант теста

#### *Задание 1*

Стратегический менеджмент – область науки и практики управления, предназначением которого является обеспечение развития организации в быстроменяющихся условиях

**внешней среды**  
информационных систем  
климата планеты

#### *Задание 2*

Стратегические решения характеризуются тем, что они

**инновационны по своей природе**  
консервативны по своей природе  
инертны по своей природе

#### *Задание 3*

Направления развития внешней среды, которые, во-первых, имеют высокую вероятность реализации и, во-вторых, высокую вероятность влияния на функционирование предприятия определяются как

**стратегические факторы**  
политические факторы  
инновационные факторы

#### *Задание 4*

Готовность предприятия к использованию в той или иной ситуации адекватной системы стратегического управления определяется в первую очередь

**кадровым потенциалом и ресурсами организационной структуры управления**  
наличием современных информационных технологий  
основными средствами предприятия и финансовыми ресурсами

#### *Задание 5*

Видение как философия бизнеса может отражать  
**видение есть отражение фирмы во внешней среде**

**видение может быть направлено внутрь фирмы**  
видению по определению не может отражать внутреннюю среду

#### **Задание 6**

Последовательность формулирования целей фирмы и миссии  
**цели фирмы определяются после получения формулировки миссии**  
цели фирмы определяются до получения формулировки миссии  
эти две позиции могут быть сформулированы только вместе

#### **Задание 7**

Основное содержание стратегического управления составляет  
**выбор стратегии и ее реализация**  
составление стратегического плана  
формулирование миссии фирмы и задач

#### **Задание 8**

Под стратегическими проблемами следует понимать несоответствие текущего состояния управляемого объекта

**поставленным стратегическим целям**  
миссии предприятия  
стратегическим планам предприятия

#### **Задание 9**

Одна из двух составляющих внешней среды фирмы, оказывающая на нее косвенное воздействие, определяется как

**макросреда**  
микросреда  
непосредственное окружение

#### **Задание 10**

Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей фирмы, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем определяется как

**управленческий анализ**  
экономический анализ  
маркетинговый анализ

#### **Задание 11**

Вид анализа, позволяющий оценить стратегическую ситуацию для конкретной организации

**ситуационный анализ**  
маркетинговый анализ  
ПЭСТ анализ

#### **Задание 12**

Самое главное требование к стратегии  
**стратегия должна быть эффективной**  
стратегия должна быть комплексной  
стратегия должна быть гибкой

#### **Задание 13**

Базовые стратегии можно охарактеризовать как  
**стратегии, описывающие наиболее общие варианты развития фирмы**

стратегии, которые в обязательном порядке фиксируются в бизнес-плане стратегии, рассматривающие финансовые показатели фирмы

#### ***Задание 14***

Конкурентные стратегии и стратегии поведения в конкурентной среде базируются **на необходимости достижения определенного конкурентного преимущества** на доминировании на рынке на мощной рекламной кампании

#### ***Задание 15***

Лидер, придерживающийся на рынке стратегии, базирующейся на ведущих позициях в создании новых продуктов и систем их доведения до клиентов

**стратегия инновации**  
стратегия закрепления  
стратегия конфронтации

#### ***Задание 16***

Модель, по которой проводилось деление отрасли на три группы: развивающиеся, зрелые, переживающие спад

**модели жизненного цикла отрасли**  
модели ключевых факторов успеха  
модели средних издержек

#### ***Задание 17***

Стратегия, которая описывает общее направление развития фирмы с различными видами бизнеса и направлена на обеспечение баланса портфеля товаров и услуг определяется как

**портфельная (корпоративная) стратегия**  
стратегия фокусирования  
стратегия инновации

#### ***Задание 18***

Стратегия управления персоналом относится

**к функциональным стратегиям**  
к базовым стратегиям  
к корпоративным стратегиям  
к отраслевым стратегиям

#### ***Задание 19***

Набором вариантов стратегического развития организации, позволяющих достичь стратегических целей организации во всем их многообразии, называется

**стратегические альтернативы**  
стратегические планы  
миссия

#### ***Задание 20***

В процессе разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора укрупненно осуществляется одно из действий, а именно

**разрабатывается как можно большее число возможных стратегических альтернатив, привлекая к этой работе не только высших руководителей, но и менеджеров среднего звена**  
разрабатывается одна стратегия, но с привлечением к этой работе не только высших руководителей, но и менеджеров среднего звена  
разрабатывается только несколько стратегических альтернатив, в этой работе участвуют только высшие руководители без привлечения менеджеров среднего звена

### **Задание 21**

Факторы, характеризующие привлекательность отрасли  
**малое число конкурентов**  
небольшой размер рынка  
замедленные темпы роста рынка  
быстрая обновляемость ассортимента

### **Задание 22**

Если при формировании стратегических альтернатив изначально необходимо ответить на следующие основополагающие вопросы: что и кому продавать, где и как конкурировать, учитывая при этом, что сами ответы могут носить неоднозначный и многовариантный характер, то при этом используется подход

**конкурентный стратегический подход**  
стратегический подход на основе мозгового штурма  
стратегический подход на основе результатов SWOT-анализа

### **Задание 23**

Методы стратегических соответствий, функционально-стоимостного анализа, технико-экономических расчетов, математических моделей позволяют осуществить

**выбор наиболее близкого к оптимальному варианту стратегии**  
выявить полный перечень возможных стратегий  
выбор стратегий конкурентов на данном сегменте рынка

### **Задание 24**

Стратегия – это  
**общий, всесторонний план достижения целей**  
план на 1-2 года  
узкоспециализированный план

### **Задание 25**

Систему планирования в организации в зависимости от степени неопределенности плановой деятельности можно разделить

**на два типа**  
на три типа  
на четыре типа

### **Задание 26**

Ученый, включающий в стратегическое планирование формирование стратегии, оценку стратегии, выбор стратегии

**В. Д. Маркова и С. А. Кузнецова**  
А. И. Ильин  
Д. Хасби

### **Задание 27**

Корпорации этой страны дают яркие примеры эффективного использования систем стратегического планирования

**Японии**  
России  
Ирана

### **Задание 28**

Главным требованием к стратегии является  
**эффективность**



гибкость  
устойчивость  
конкретность

### **Задание 29**

Проведение организационных стратегических изменений волевым решением допускается в случае

**проведение организационных стратегических изменений волевым решением нежелательно и неэффективно**

проведение организационных стратегических изменений волевым решением желательно и эффективно

проведение организационных стратегических изменений волевым решением нежелательно, но эффективно

### **Задание 30**

Корпоративная социальная ответственность включает:

**ответственность компании во взаимоотношениях с партнерами ответственность в отношении потребителей**

**экологическую ответственность**

административную ответственность

## **6.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекции в течение 15-20 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине. При оценке компетенций принимается во внимание формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня включённости в занятия, рефлексивные навыки, владение изучаемым материалом.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки.
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки.

**Текущая аттестация обучающихся.** Текущая аттестация обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения обучающихся и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

1. учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
2. степень усвоения теоретических знаний в качестве «ключей анализа»;
3. уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
4. результаты самостоятельной работы (изучение книг из списка основной и дополнительной литературы).

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных

обучающимся работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины.

Кроме того, оценивание обучающегося проводится на текущем контроле по дисциплине. Оценивание обучающегося на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание обучающегося носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период с выставлением оценок в ведомости.

**Промежуточная аттестация обучающихся.** Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в соответствии с учебным планом в 7-м семестре для очной и в 8-м семестре для заочной, очно-заочной форм обучения, в виде экзамена в период зачетно-экзаменационной сессии в соответствии с графиком проведения.

Обучающиеся допускаются к экзамену по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины, в том числе и зачетного задания.

Оценка знаний обучающегося на экзамене определяется его учебными достижениями в семестровый период и результатами текущего контроля знаний и выполнением им задания.

Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

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

### **а) основная учебная литература:**

1. Попович А.М. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Попович А.М.— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2018.— 320 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59657.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Фомичев А.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2018.— 468 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60519.html>.— ЭБС «IPRbooks»

### **б) дополнительная учебная литература:**

1. Курс МВА по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 586 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43678.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Новичков В.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200 «Менеджмент»/ Новичков В.И., Дембовский В.Р., Виноградова И.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 202 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60334.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 577 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52064.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»

### **в) современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

1. Информационно-правовая система «Консультант+» - договор №2856/АП от 01.11.2007
2. Информационно-справочная система «LexPro» - договор б/н от 06.03.2013
3. Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>
4. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>
5. Портал "Информационно-коммуникационные технологии в образовании"

<http://www.ict.edu.ru>

6. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru/>

7. Национальная электронная библиотека <http://www.nns.ru/>

8. Электронные ресурсы Российской государственной библиотеки  
<http://www.rsl.ru/ru/root3489/all>

9. Web of Science Core Collection — политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных — <http://webofscience.com>

10. Полнотекстовый архив ведущих западных научных журналов на российской платформе Национального электронно-информационного консорциума (НЭИКОН)  
<http://neicon.ru>

11. Базы данных издательства Springer <https://link.springer.com>

12. Открытые данные государственных органов <http://data.gov.ru/>

### 8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вид деятельности	Методические указания по организации деятельности обучающегося
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям стратегия развития муниципального образования, разработка стратегий, комплексная оценка социально-экономического развития и др.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с конспектом лекций.
Доклад	Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением доклада. Обучающийся вправе избрать для доклада любую тему в пределах программы учебной дисциплины. Важно при этом учитывать ее актуальность, научную разработанность, возможность нахождения необходимых источников для изучения темы доклада, имеющиеся у обучающегося начальные знания и личный интерес к выбору данной темы. После выбора темы доклада составляется перечень источников (монографий, научных статей, законодательных и иных нормативных правовых актов, справочной литературы, содержащей комментарии, статистические данные и т.п.). Доклад - это самостоятельная учебно-исследовательская работа обучающегося, где автор раскрывает суть исследуемой

	<p>проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Содержание материала должно быть логичным, изложение материала носит проблемно-поисковый характер.</p> <p>Примерные этапы работы над докладом: формулирование темы (тема должна быть актуальной, оригинальной и интересной по содержанию); подбор и изучение основных источников по теме (как правило, не менее 7); составление библиографии; обработка и систематизация информации; разработка плана; написание доклада; публичное выступление с результатами исследования (на семинаре, на консультации).</p> <p>Доклад должен отражать: знание современного состояния проблемы; обоснование выбранной темы; использование известных результатов и фактов; полноту цитируемой литературы, актуальность поставленной проблемы; материал, подтверждающий научное, либо практическое значение в настоящее время.</p> <p>Защита доклада или выступление с докладом продолжается в течение 5-7 минут по плану. Выступающему, по окончании представления доклада, могут быть заданы вопросы по теме доклада.</p> <p>Рекомендуемый объем доклада 10-15 страниц компьютерного (машинописного) текста, доклада – 2-3 страницы.</p>
<p>Самостоятельная работа</p>	<p>Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний обучающихся; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; развитию исследовательских умений обучающихся.</p> <p>Формы и виды самостоятельной работы обучающихся: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом,</p>

	<p>укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, компьютерные классы с возможностью работы в сети Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы обучающихся, и иные методические материалы.</p> <p>Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить групповые консультации. Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.</p> <p>Контроль самостоятельной работы обучающихся предусматривает: соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить)</p>
Устный опрос	<p>Метод опроса является наиболее распространенным при проверке и оценке знаний. Сущность этого метода заключается в том, что преподаватель задает слушателю вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, качество и полноту его усвоения. Поскольку устный опрос является вопросно-ответным способом проверки знаний учащихся, его еще иногда называют беседой.</p> <p><i>При устном опросе</i> преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает слушателям вопросы. Но можно предлагать слушателям воспроизводить ту или иную изученную тему полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. По многим дисциплинам устный опрос (беседа) сочетается с выполнением слушателями устных заданий. Будучи эффективным и самым распространенным методом проверки и оценки знаний слушателей. При устном опросе могут применяться следующие виды опроса:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>фронтальный опрос</i> состоит в том, что преподаватель расчленяет изучаемый материал на сравнительно мелкие части с тем, чтобы таким путем проверить знания большего числа слушателей. При фронтальном, его также называют беглым, опросе не всегда легко выставлять учащимся оценки, так как ответ на 1-2 мелких вопроса не дает возможности определить ни объема, ни глубины усвоения пройденного материала.</li> <li>- <i>уплотненный опрос</i> заключается в том, что преподаватель вызывает одного слушателя для устного ответа, а четырем-</li> </ul>

	<p>пяти слушателям предлагает дать письменные ответы на вопросы, подготовленные заранее на отдельных листках (карточках). Уплотненным этот опрос называется потому, что преподаватель вместо выслушивания устных ответов просматривает (проверяет) письменные ответы слушателей и выставляет за них оценки, несколько "уплотняя", т.е. экономя время на проверку знаний, умений и навыков.</p> <p>Известной модификацией устного опроса является также выставление отдельным слушателям, так называемого полекционного балла. Полекционный балл выставляется за знания, которые отдельные слушатели проявляют в течение всего практического занятия. Так, слушатель может дополнять, уточнять или углублять ответы своих товарищей, подвергающихся устному опросу. Потом он может приводить примеры и участвовать в ответах на вопросы преподавателя при изложении нового материала, проявлять сообразительность при закреплении знаний, обнаруживая, таким образом, хорошее усвоение изучаемой темы. Выставление поурочного балла позволяет поддерживать познавательную активность и произвольное внимание слушателей, а также делать более систематической проверку их знаний.</p>
Подготовка к экзамену	<p>При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.</p> <p>Основное в подготовке к экзамену по дисциплине «Стратегический менеджмент» - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать промежуточную аттестацию. При подготовке к экзамену обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к экзамену, контролировать каждый день выполнение намеченной работы.</p> <p>Подготовка обучающегося к экзамену включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; содержащиеся в билетах экзамена.</p> <p>Экзамен проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.</p> <p>Для успешной сдачи экзамена по дисциплине «Стратегический менеджмент» обучающиеся должны принимать во внимание, что: все основные вопросы, указанные в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить; указанные в рабочей программе формируемые компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы обучающимся; семинарские занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на экзамене; готовиться к промежуточной аттестации необходимо начинать с первой лекции и первого семинара.</p>

## 9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Реализация образовательного процесса по дисциплине «Стратегический менеджмент» осуществляется в следующих аудиториях:

**Аудитория для семинарских и практических занятий .Кабинет математики № 308**  
(Учебный стол - 14 шт. Учебный стул - 28 шт.Офисный стол - 1 шт.Офисный стул - 1 шт.  
Шкаф - 1 шт.; Стенд - 7 шт.; Учебная доска - 1шт.; Калькулятор - 15 шт.; Набор для «Математических дисциплин» - 1 компл.Ноутбук - 1 шт.; Экран - 1 шт.; Проектор - 1 шт.)

Для проведения **практических и семинарских занятий** используется аудитория для семинарских и практических занятий **№ 308**, оснащенная оборудованием:

Учебный стул - 28 шт.; Офисный стол - 1 шт.; Офисный стул - 1 шт.; Шкаф - 1 шт.; Стенд - 7 шт.; Учебная доска - 1шт.; Калькулятор - 15 шт.; Набор для «Математических дисциплин» - 1 компл.; Ноутбук - 1 шт.; Экран - 1 шт.; Учебный стол - 14 шт.; Проектор - 1 шт., Трибуна – 1 шт.

Для **консультаций** используется аудитория для групповых и индивидуальных консультаций **№ 405**, оснащенная оборудованием:

Учебный стол – 10 шт.; Студенческая лавка (на 3 посадочных места) – 10 шт.; Офисный стол - 1 шт.; Офисный стул – 1 шт.; Стенд – 6 шт.; Учебная доска -1 шт.

Для проведения **аттестаций** используется аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации **№ 608**, оснащенная оборудованием:

Учебная доска – 1 шт.; Учебный стол – 16 шт.; Учебный стул – 32 шт.; Офисный стол -1; шт.; Офисный стул – 1 шт.; Стенд – 10 шт.; Трибуна -1 шт.

Для **самостоятельной работы студентов** используется аудитория **№ 305**, оснащенная оборудованием:

Учебный стол – 12 шт.; Учебный стул – 24 шт.; Офисный стол – 1 шт.; Офисный стул – 1 шт.; Шкаф – 1 шт.; Стенд – 5 шт.; Учебная доска – 1 шт.; Ноутбук – 1 шт.; Принтер – 1 шт.

**10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

**10.1. Лицензионное программное обеспечение:**

- Операционная система Microsoft Windows XP Professional Russian — OEM-лицензии (поставляются в составе готового компьютера);
- Операционная система Microsoft Windows 7 Professional — OEM-лицензии (поставляются в составе готового компьютера);
- Программный пакет Microsoft Office 2010 Professional — лицензия № 49261732 от 04.11.2011
- Комплексная система антивирусной защиты DrWEB Entrprise Suite — лицензия № 126408928, действует до 13.03.2018
- Программный комплекс SciLab — свободная лицензия CeCILL

**10.2. Электронно-библиотечная система:**

Электронная библиотечная система (ЭБС): <http://www.iprbookshop.ru/>

**10.3. Современные профессиональные баз данных:**

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>.
- Портал Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>

- Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/>
- Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru/>
- Национальная электронная библиотека <http://www.nns.ru/>
- Электронные ресурсы Российской государственной библиотеки <http://www.rsl.ru/ru/root3489/all>

#### **10.4. Информационные справочные системы:**

- Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>.
- Компьютерная справочная правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru/>) .

### **11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Для обеспечения образования инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по личному заявлению обучающегося разрабатывается адаптированная образовательная программа, индивидуальный учебный план с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в частности применяется индивидуальный подход к освоению дисциплины, индивидуальные задания: рефераты, письменные работы и, наоборот, только устные ответы и диалоги, индивидуальные консультации, использование диктофона и других записывающих средств для воспроизведения лекционного и семинарского материала.

В целях обеспечения обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья библиотека комплектует фонд основной учебной литературой, адаптированной к ограничению их здоровья, предоставляет возможность удаленного использования электронных образовательных ресурсов, доступ к которым организован в ЧОУ ВО «ИНУПБТ». В библиотеке проводятся индивидуальные консультации для данной категории пользователей, оказывается помощь в регистрации и использовании сетевых и локальных электронных образовательных ресурсов, предоставляются места в читальном зале, оборудованные программами не визуального доступа к информации, экранными увеличителями и техническими средствами усиления остаточного зрения: Microsoft Windows 7, Центр специальных возможностей, Экранная лупа; Microsoft Windows 7, Центр специальных возможностей, Экранный диктор; Microsoft Windows 7, Центр специальных возможностей, Экранная клавиатура; экранная лупа OneLoupe; речевой синтезатор «Голос».



