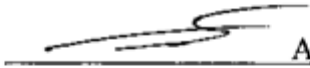


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета энергетика и управления

  
А.С. Гудим  
(подпись, ФИО)  
«21» 06 2021 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Стратегический менеджмент»

Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль) образовательной программы	Управление государственными проектами и программами
Квалификация выпускника	Бакалавр
Год начала подготовки (по учебному плану)	2021
Форма обучения	Очно-заочная форма
Технология обучения	Традиционная

Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
2, 3	4, 5, 6	10

Вид промежуточной аттестации	Обеспечивающее подразделение
Зачет с оценкой, Курсовая работа, Экзамен	Кафедра «Менеджмент, маркетинг и государственное управление»

Разработчик рабочей программы:

Профессор, докт. экон. наук, проф.  
(должность, степень, ученое звание)

(подпись)



Г.И. Усанов  
(ФИО)

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой  
Менеджмент, маркетинг и государственное управление  
(наименование кафедры)

(подпись)



И.Г. Усанов  
(ФИО)

## 1 Введение

Рабочая программа и фонд оценочных средств дисциплины «Стратегический менеджмент» составлены в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта, утвержденного приказом Минобрнауки Российской Федерации ФГОС ВО, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 №1016, и основной профессиональной образовательной программы подготовки «Управление государственными проектами и программами» по направлению подготовки «38.03.04 Государственное и муниципальное управление».

Практическая подготовка осуществляется на основе:

Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы: базовые квалиф. требов.:

- ДО-7 Умение мыслить системно (стратегически).

Задачи дисциплины	<ul style="list-style-type: none"> <li>- определение места стратегического менеджмента в системе управления компанией;</li> <li>- изучение методов и инструментов стратегического анализа;</li> <li>- выработка умения формулировать бизнес-миссию компании и разрабатывать стратегические цели;</li> <li>- выявить отраслевые ключевые факторы успеха и конкурентные преимущества компании;</li> <li>- формулировать эталонные (базовые) стратегии на основе матрицы И. Ансоффа, портфельных моделей;</li> <li>- идентифицировать бизнес-единицы компании и разработать для них конкурентные стратегии и обосновывать методы реализации стратегии;</li> <li>- формирование практических навыков разработки программы реализации стратегии;</li> <li>- изучение методов стратегического контроля.</li> </ul>
Основные разделы / темы дисциплины	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Место и роль стратегического менеджмента в системе управления компаний. Этапы развития и эволюция взглядов.</li> <li>2. Видение, миссия и стратегические цели: сущность и основные подходы к разработке.</li> <li>3. Цикличность развития: жизненный цикл организации.</li> <li>4. Стратегический инструментальный анализа макросреды.</li> <li>5. Анализ отрасли и уровня конкуренции: основные инструменты и методы.</li> <li>6. Ключевые факторы успеха, корневые компетенции и конкурентные преимущества.</li> <li>7. Инструментарий анализа внутренней среды компании.</li> <li>8. SWOT-анализ как инструмент сценарного планирования.</li> <li>9. Эталонные (базовые) стратегии.</li> <li>10. Портфельные стратегии.</li> <li>11. Конкурентные стратегии бизнес-единиц М.Портера.</li> <li>12. Функциональные и операционные стратегии.</li> <li>13. Методы реализации стратегий и стратегический контроль.</li> </ol>

## 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 1):

Таблица 1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>Профессиональные</b>		
ПК-3 Способен осуществлять финансово-экономический анализ предприятия, анализировать ситуацию в области социально-экономического развития Российской Федерации	ПК-3.1 Знает основы финансовой системы, бюджетной политики государства, основы финансового анализа, бухгалтерского учета, анализа хозяйственной деятельности организации ПК-3.2 Умеет проводить анализ хозяйственной деятельности организации ПК-3.3 Владеет навыками стратегического анализа	Знает теоретические основы и инструментарий стратегического менеджмента; Умеет проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать степень их влияния; Владеет навыками разработки тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и её структурных подразделений.

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

Дисциплина «Стратегический менеджмент» изучается на 3 курсе, 5, 6 семестре.

Дисциплина входит в состав блока 1 «Дисциплины (модули)» и относится к базовой части.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения, навыки и / или опыт практической деятельности, сформированные в процессе изучения дисциплин / практик: «Экономическая теория», «Макроэкономика», «Экономика организации», «Бюджетная система Российской Федерации», «Основы бухгалтерского учета», «Инновационный менеджмент».

Знания, умения и навыки, сформированные при изучении дисциплины «Стратегический менеджмент», будут востребованы при изучении последующих дисциплин: «Антикризисное управление», «Финансовый менеджмент», «Б1.В.ДВ.01.01 Комплексный анализ хозяйственной деятельности», «Б1.В.ДВ.01.02 Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности», «Учебная практика (ознакомительная практика)».

Дисциплина «Стратегический менеджмент» частично реализуется в форме практической подготовки. Практическая подготовка реализуется путем выполнения практических заданий.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» в рамках воспитательной работы направлена на формирование у обучающихся воспитания чувства ответственности или умения аргументировать, самостоятельно мыслить, развивает творчество, профессиональные умения.

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 10 з.е., 360 акад. час.

Распределение объема дисциплины (модуля) по видам учебных занятий представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий

Объем дисциплины	Всего академических часов
Общая трудоемкость дисциплины	360
<b>Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий), всего</b>	40
<b>В том числе:</b>	
<b>занятия лекционного типа</b> (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками)	24
в том числе в формате практической подготовки:	6
<b>занятия семинарского типа</b> (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	16
в том числе в формате практической подготовки:	6
<b>Самостоятельная работа обучающихся и контактная работа</b> , включающая групповые консультации, индивидуальную работу обучающихся с преподавателями (в том числе индивидуальные консультации); взаимодействие в электронной информационно-образовательной среде вуза	312
в том числе консультация перед экзаменом	1
в том числе защита курсовой работы	1
Промежуточная аттестация обучающихся – Зачет с оценкой, Курсовая работа, Экзамен	8

**5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебной работы**

Таблица 3 – Структура и содержание дисциплины (модуля)

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			СРС
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			
	Лекции	Семинарские	Лабораторные	

		(практические занятия)	занятия	
Семестр 4,5				
1. Место и роль стратегического менеджмента в системе управления компанией. Этапы развития и эволюция взглядов.	2			17
2. Видение, миссия и стратегические цели: сущность и основные подходы к разработке.	2*	1*		17
3. Цикличность развития: жизненный цикл организации.	2	1		17
4. Стратегический инструментальный анализа макросреды.	2	1*		17
5. Анализ отрасли и уровня конкуренции: основные инструменты и методы.	2	1		17
6. Ключевые факторы успеха, корневые компетенции и конкурентные преимущества.	2	1		17
7. Инструментарий анализа внутренней среды компании.	2	1		17
8. SWOT-анализ как инструмент сценарного планирования.	2	1		17
9. Эталонные (базовые) стратегии.	2	1		18
<b>Итого в семестре 5</b>	<b>18</b>	<b>8</b>		<b>154</b>
Семестр 6				
10. Портфельные стратегии.	2*	2*		39
11. Конкурентные стратегии бизнес-единиц М.Портера.	2*	2*		39
12. Функциональные и операционные стратегии.	1	2		39
13. Методы реализации стратегий и стратегический контроль.	1	2		39
<b>Итого в семестре 6</b>	<b>6</b>	<b>8</b>		<b>156</b>
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>24</b>	<b>16</b>		<b>310</b>

\*-реализуется в формате практической подготовки

## **6 Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)**

При планировании самостоятельной работы студенту рекомендуется руководствоваться следующим распределением часов на самостоятельную работу (таблица 4):

Таблица 4 – Рекомендуемое распределение часов на самостоятельную работу

<b>Компоненты самостоятельной работы</b>	<b>Количество часов</b>
Изучение теоретических разделов дисциплины	120
Подготовка к занятиям семинарского типа	130
Подготовка и оформление контрольной работы (5сем.)	25
Подготовка и оформление курсовой работы (6сем.)	35
	310

## **7 Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации представлен в Приложении 1.

Полный комплект контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), практике хранится на кафедре-разработчике в бумажном и электронном виде.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **8.1 Основная литература**

1. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова, С. А. Курашова, Н. Н. Кондрашева ; под ред. проф. Н. А. Казаковой. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 320 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1059310> (дата обращения: 24.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

2. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 466 с. - ISBN 978-5-394-03480-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093665> (дата обращения: 24.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

### **8.2 Дополнительная литература**

1. Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент : учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 263 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/958515. - ISBN 978-5-16-013815-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/958515> (дата обращения: 24.05.2021). – Режим доступа: по подписке.

### 8.3 Методические указания для студентов по освоению дисциплины

1. Стратегический менеджмент: методические указания по изучению дисциплины / Г.И. Усанов. – 2020 г. В свободном доступе в электронно-образовательной среде вуза.

### 8.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

1 Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM. Договор № 4378 эбс ИКЗ 21 1 2727000769 270301001 0010 004 6311 244 от 13 апреля 2021 г.

2 Электронно-библиотечная система IPRbooks. Лицензионный договор № ЕП 44/4 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе IPRbooks ИКЗ 21 1 2727000769 270301001 0010 003 6311 244 от 05 февраля 2021 г.

3 Электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU (периодические издания) До-говор № ЕП 44/3 на оказание услуг доступа к электронным изданиям ИКЗ 211 272 7000769 270 301 001 0010 002 6311 244 от 04 февраля 2021 г.

### 8.5 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций. URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/>– Режим доступа: свободный - Загл. с экрана.

2. Официальный сайт Министерства промышленности и торговли Российской Федерации. URL: <https://minpromtorg.gov.ru/>– Режим доступа: свободный - Загл. с экрана.

3. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg\\_planirovanie/dokumenty\\_strategicheskogo\\_planirovaniya/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg_planirovanie/dokumenty_strategicheskogo_planirovaniya/)– Режим доступа: свободный - Загл. с экрана.

### 8.6 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Таблица 5 – Перечень используемого программного обеспечения

Наименование ПО	Реквизиты / условия использования
OpenOffice	Свободная лицензия, условия использования по ссылке: <a href="https://www.openoffice.org/license.html">https://www.openoffice.org/license.html</a>
ZOOM	Договор № 2К223/006/38 от 20.11.2020

## 9 Организационно-педагогические условия

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) - русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных моду-



лей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

### **9.1 Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

### **9.2 Занятия лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

### **9.3 Занятия семинарского типа**

Семинарские занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на семинарских занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Ответ должен быть аргументированным, развернутым, не односложным, содержать ссылки на источники.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание заданий, выполненных на семинарском занятии, входит в накопленную оценку.

### **9.4 Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов университета.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

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

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств.

## **10 Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

### **10.1 Учебно-лабораторное оборудование**

Отсутствует

### **10.2 Технические и электронные средства обучения**

Отсутствуют

## 11 Иные сведения

### **Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### по дисциплине

### «Стратегический менеджмент»

Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль) образовательной программы	Управление государственными проектами и программами
Квалификация выпускника	Бакалавр
Год начала подготовки (по учебному плану)	2021
Форма обучения	Очно-заочная форма
Технология обучения	Традиционная

Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
2, 3	4, 5, 6	10

Вид промежуточной аттестации	Обеспечивающее подразделение
Зачет с оценкой, Курсовая работа, Экзамен	Кафедра «Менеджмент, маркетинг и государственное управление»

## 1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Таблица 1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>Профессиональные</b>		
ПК-3 Способен осуществлять финансово-экономический анализ предприятия, анализировать ситуацию в области социально-экономического развития Российской Федерации	<p>ПК-3.1 Знает основы финансовой системы, бюджетной политики государства, основы финансового анализа, бухгалтерского учета, анализа хозяйственной деятельности организации</p> <p>ПК-3.2 Умеет проводить анализ хозяйственной деятельности организации</p> <p>ПК-3.3 Владеет навыками стратегического анализа</p>	<p>Знает теоретические основы и инструментарий стратегического менеджмента;</p> <p>Умеет проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать степень их влияния;</p> <p>Владеет навыками разработки тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и её структурных подразделений.</p>

Таблица 2 – Паспорт фонда оценочных средств

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Формируемая компетенция	Наименование оценочного средства	Показатели оценки
1. Место и роль стратегического менеджмента в системе управления компанией. Этапы развития и эволюция взглядов.	ПК-3	Тест 1	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
2. Видение, миссия и стратегические цели: сущность и основные подходы к разработке.	ПК-3	Тест 2	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
3. Цикличность развития: жизненный цикл организации.	ПК-3	Тест 3	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
4. Стратегический инструментарий анализа макросреды.	ПК-3	Тест 4	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест

5. Анализ отрасли и уровня конкуренции: основные инструменты и методы.	ПК-3	Тест 5	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Разделы 1 - 5	ПК-3	Контрольная работа	Демонстрирует умение применять полученные знания для решения задач или заданий по дисциплине в целом.
6. Ключевые факторы успеха, корневые компетенции и конкурентные преимущества.	ПК-3	Тест 6	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
7. Инструментарий анализа внутренней среды компании.	ПК-3	Тест 7	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
8. SWOT-анализ как инструмент сценарного планирования.	ПК-3	Тест 8	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
9. Эталонные (базовые) стратегии.	ПК-3	Тест 9	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
10. Портфельные стратегии.	ПК-3	Тест 10	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
11. Конкурентные стратегии бизнес-единиц М.Портера.	ПК-3	Тест 11	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
12. Функциональные и операционные стратегии.	ПК-3	Тест 12	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
13. Методы реализации стратегий и стратегический контроль.	ПК-3	Тест 13	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Все разделы дисциплины	ПК-3	Курсовая работа	Демонстрирует умение применять полученные знания для решения задач или заданий по дисциплине в целом.
	ПК-3	Экзамен	Степень правильности ответов на теоретический вопрос билета. Уровень знаний в рамках усвоен-

			ного учебного материала. Ответы на дополнительные вопросы
--	--	--	--

## 2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, представлены в виде технологической карты дисциплины (таблица 3).

Таблица 3 – Технологическая карта

Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
<b>5 семестр</b> <b>Промежуточная аттестация в форме «Зачет с оценкой»</b>			
Тест 1	3 неделя	5 баллов	5 баллов - 91-100% правильных ответов – высокий уровень знаний; 4 балла - 71-90% % правильных ответов – достаточно высокий уровень знаний; 3 балла - 61-70% правильных ответов – средний уровень знаний; 0 баллов – 0 -60% правильных ответов – очень низкий уровень знаний.
Тест 2	6 неделя	5 баллов	
Тест 3	9 неделя	5 баллов	
Тест 4	12 неделя	5 баллов	
Тест 5	15 неделя	5 баллов	
Контрольная работа	16 неделя	25 баллов	25баллов – студент правильно выполнил задание. Показал, отличны владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала 20-балла – студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. 15балла – студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала 10 балла – студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные

			ные вопросы на защите было допущено множество неточностей 0 баллов – задание не выполнено
<b>ИТОГО:</b>		50 баллов	

**Критерии оценки результатов обучения по дисциплине:**

0 – 64 % от максимально возможной суммы баллов – «неудовлетворительно» (недостаточный уровень для промежуточной аттестации по дисциплине);  
65 – 74 % от максимально возможной суммы баллов – «удовлетворительно» (пороговый (минимальный) уровень);  
75 – 84 % от максимально возможной суммы баллов – «хорошо» (средний уровень);  
85 – 100 % от максимально возможной суммы баллов – «отлично» (высокий (максимальный) уровень)

Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
6 семестр <b>Промежуточная аттестация в форме «Экзамен»</b>			
Тест 6	2 неделя	5 баллов	5 баллов - 91-100% правильных ответов – высокий уровень знаний; 4 балла - 71-90% % правильных ответов – достаточно высокий уровень знаний; 3 балла - 61-70% правильных ответов – средний уровень знаний; 0 баллов – 0 -60% правильных ответов – очень низкий уровень знаний.
Тест 7	4 неделя	5 баллов	
Тест 8	6 неделя	5 баллов	
Тест 9	8 неделя	5 баллов	
Тест 10	10 неделя	5 баллов	
Тест 11	12 неделя	5 баллов	
Тест 12	14 неделя	5 баллов	
Тест 13	16 неделя	5 баллов	
<b>Текущий контроль:</b>		40 баллов	
Контрольные вопросы к экзамену (2 вопроса)	В течение сессии	10 баллов * 2 вопроса= 20 баллов	10 - Студент правильно ответил на теоретический вопрос билета. Показал отличные знания в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы. 8 - Студент ответил на теоретический вопрос билета с небольшими неточностями. Показал хорошие знания в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов. 6 - Студент ответил на теоретический



			вопрос билета с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей. 0 - При ответе на теоретический вопрос билета студент продемонстрировал недостаточный уровень знаний. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов.
<b>ИТОГО:</b>		60 баллов	
<p><b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине:</b>  0 – 64 % от максимально возможной суммы баллов – «неудовлетворительно» (недостаточный уровень для промежуточной аттестации по дисциплине);  65 – 74 % от максимально возможной суммы баллов – «удовлетворительно» (пороговый (минимальный) уровень);  75 – 84 % от максимально возможной суммы баллов – «хорошо» (средний уровень);  85 – 100 % от максимально возможной суммы баллов – «отлично» (высокий (максимальный) уровень)</p>			

<p>6 семестр  <b>Промежуточная аттестация в форме «КР»</b></p>
<p>По результатам защиты курсового проекта (работы) выставляется оценка по 4-балльной шкале оценивания</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценка «отлично» выставляется студенту, если в работе содержатся элементы научного творчества и делаются самостоятельные выводы, достигнуты все результаты, указанные в задании, качество оформления отчета соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил отличное владение материалом работы и способность аргументировано отвечать на поставленные вопросы по теме работы;</li> <li>- оценка «хорошо» выставляется студенту, если в работе достигнуты все результаты, указанные в задании, качество оформления отчета соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил хорошее владение материалом работы и способность аргументировано отвечать на поставленные вопросы по теме работы;</li> <li>- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если в работе достигнуты основные результаты, указанные в задании, качество оформления отчета в основном соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил удовлетворительное владение материалом работы и способность отвечать на большинство поставленных вопросов по теме работы;</li> <li>- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если в работе не достигнуты основные результаты, указанные в задании или качество оформления отчета не соответствует установленным в вузе требованиям, или при защите студент проявил неудовлетворительное владение материалом работы и не смог ответить на большинство поставленных вопросов по теме работы.</li> </ul>

### **3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характери-**

## зующие процесс формирования компетенций в ходе освоения образовательной программы

### 3.1 Задания для текущего контроля успеваемости

Фрагмент теста по основным разделам дисциплины  
(полный перечень тестовых заданий представлен в УМКД дисциплины)

1. Стратегическое планирование – это:

- а. Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы;
- б. Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана;
- в. Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы.

2. Виды корпоративной стратегии диверсификации:

- а. Связанная и несвязанная;
- б. Общая и частная;
- в. Конкретная и абстрактная.

3. Высший уровень стратегического менеджмента – это:

- а. Корпоративный;
- б. Деловой;
- в. Общественный.

4. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:

- а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы;
- б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии;
- в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование.

5. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:

- а. Среднесрочное планирование;
- б. Долгосрочное планирование;
- в. Прогнозирование.

6. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

- а. Отсутствуют необходимые ресурсы;
- б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка;
- в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру.

7. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?

- а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу;
- б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу;
- в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее.

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

- а. SWOT-анализ;
- б. STEP-анализ;
- в. Управленческий анализ.

9. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?

- а. Стратегия отличительного имиджа;

- б. Стратегия специализации;
- в. Стратегия активной обороны.

10. Что подразумевает PEST-анализ?

- а. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы;
- б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы;
- в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы.

11. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:

- а. Стратегический план производства;
- б. Стратегический план управления персоналом;
- в. Стратегический план маркетинга.

12. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это:

- а. Корпоративная стратегия;
- б. Функциональная стратегия;
- в. Бизнес-стратегия.

13. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?

- а. Для формирования конкурентной стратегии фирмы;
- б. Для формирования портфельной стратегии фирмы;
- в. Для формирования бизнес-стратегии фирмы.

14. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?

- а. Инвестиционный план;
- б. Финансовый план;
- в. Маркетинговый план.

15. Что лежит в основе конгломератной интеграции?

- а. Отношения собственности;
- б. Единое управление;
- в. Общность финансов.

16. Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:

- а. Стратегия лидерства по ценам;
- б. Стратегия инноваций;
- в. Стратегия дифференциации сервиса.

17. Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?

- а. Строго на круг его обязанностей;
- б. Строго на область приложения усилий;
- в. На желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий.

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

- а. Античных философов;
- б. Китайских философов;
- в. Немецких военных стратегов.

19. Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?

- а. Принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов;
- б. Придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить;
- в. Повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки.

20. Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:

- а. Сокращения расходов;
- б. Развития продукта;
- в. «Сбора урожая».

### **Задание для контрольной работы**

Цель контрольной работы: продемонстрировать практические навыки анализа перспектив развития отрасли, анализа уровня конкуренции на рынке, выработки Миссии и стратегических целей организации.

Задачи:

- провести стратегический анализ перспектив развития отрасли;
- провести анализ уровня конкуренции на рынке;
- сформулировать Миссию организации;
- разработать систему стратегических целей организации.

Объект работы: Объектом работы может выступать как действующее, так и вновь организуемая компания.

### **Комплект заданий для курсовой работы**

Тематика курсовой работы определяется программой дисциплины «Стратегический менеджмент». Тема курсовой работы, её структура и содержание определяются проблемами, выявленными в результате проведенного анализа. Это может быть:

- 1) Разработка и обоснование предложений проектов по созданию новых видов деятельности, товаров или услуг.
- 2) Разработка предложений по реструктуризации производственной и (или) организационной структур управления предприятием или его функционального окружения.
- 3) разработка бизнес – плана продуктовых и (или), технико-технологических инноваций и (или) организационно-управленческих нововведений.
- 4) Выбор стратегии бизнеса, направленной на повышение его конкурентного статуса или адаптации к изменениям бизнес – среды.
- 5) Разработка стратегии развития предприятия.
- 6) Разработка кадровой/финансовой/сбытовой/снабженческой и т.п. стратегии предприятия.
- 7) Стратегическое планирование как процесс управления.
- 8) Управление корпоративной культурой предприятия.
- 9) Практика использования стратегий выживания предприятия в прогнозируемых условиях развития
- 10) Формирование и реализация стратегии повышения качества товаров.
- 11) Формирование и реализация стратегии достижения лидерства по издержкам
- 12) Анализ ресурсов и конкурентной среды организации.
- 13) Развитие и формирование инвестиционного капитала с точки зрения стратегии.
- 14) Практика использования стратегий выживания предприятия в прогнозируемых условиях развития
- 15) Использование новых технологий как основного средства достижения конкурентоспособности предприятия в бизнесе.
- 16) Конструирование, анализ и корректировка корпоративной культуры в организации

- 17) Коммуникационные процессы в организациях: значение и средства
  - 18) Развитие теории и практики кадрового менеджмента
  - 19) Принципы и методы кадрового менеджмента в современных рыночных условиях
  - 20) Стратегия и тактика кадрового менеджмента в современной организации
  - 21) Персонал как предмет стратегического управления
  - 22) Кадровая политика и кадровая стратегия
  - 23) Формирование и развитие эффективной системы управления персоналом
  - 24) Наем, адаптация, оценка, обучение, мотивация персонала как объекты стратегического управления
  - 25) HR –директор компании как кадровый стратег
  - 26) Стратегия компании и стратегия управления персоналом
  - 27) Технология принятия кадровых решений в организации и ее основные этапы
  - 28) Факторы, влияющие на эффективность кадровых решений
  - 29) Оценка эффективности кадровых решений
  - 30) Должностные лица, принимающие кадровые решения в организации: полномочия и ответственность
  - 31) Ошибки при принятии кадровых решений и их последствия
- За основу рекомендуется принять следующую структуру курсовой работы:

#### Введение

1. Теоретическая часть.
2. Аналитическая часть
  - 2.1. Характеристика предприятия/организации.
  - 2.2. Анализ ситуации и выявления проблем
    - 2.2.1 Анализ ..... методом.....
    - 2.2.2 Анализ ..... методом.....
3. Разработка основных мероприятий по совершенствованию .....
  - 3.1 Разработка основных мероприятий по совершенствованию .....
  - 3.2 Оценка эффекта предложенных мероприятий.

#### Заключение

Список использованных источников

Исходя из рекомендуемой структуры курсовой работы, ее объем должен составлять примерно 25-40 страниц печатного текста.

### **Примерный перечень вопросов для контроля результатов курсовой работы**

#### **Вопросы по курсовой работе на определение сформированности умений.**

1. Какие инструменты стратегического менеджмента были использованы в работе;
2. Кратко изложите полученные результаты стратегического анализа организации.
3. Какой вид стратегии разрабатывался в работе?
4. Опишите основные стратегические альтернативы, рассмотренные в работе.
5. Какая именно стратегия и почему была выбрана.
6. Каким образом ваша стратегия отразится на персонале организации?
7. Как Вы считаете, какую стратегию и политику в области управления персоналом следует использовать?

#### **Вопросы по курсовой работе на определение сформированности навыка.**

1. Оцените возможности и угрозы объекта курсовой работы.
2. Какими из них следует пренебречь?
3. Продемонстрируйте взаимосвязь предложенных вами решений с другими эле-

- менами внутренней среды организации.
4. Какие стратегические цели в управлении персоналом вы можете сформировать из расчета сути предложенных в работе мероприятий.

### **Задания для промежуточной аттестации**

#### **Контрольные вопросы к экзамену**

1. Система стратегического менеджмента и ее структура.
2. Научные подходы стратегического менеджмента.
3. основополагающие методы стратегического менеджмента.
4. Базовые принципы стратегического менеджмента.
5. Сущность и содержание целевой подсистемы стратегического менеджмента: цели, их иерархия (дерево целей) и структура.
6. Обеспечивающая подсистема стратегического менеджмента и ее компоненты.
7. Структура, сущность и содержание управляющей подсистемы стратегического менеджмента.
8. Функциональная подсистема стратегического менеджмента: основные компоненты, их структура и содержание.
9. Стратегические зоны хозяйствования, их идентификация.
10. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования.
11. Стратегия и тактика. Виды планов, их взаимосвязь, единство и отличие.
12. Стратегический анализ. Методика структуризации проблем и выявление тенденций.
13. Стратегический и тактический маркетинг, сущность и отличия.
14. Внешняя среда хозяйствующего субъекта: классификация ее элементов, динамизм внешней среды и оценка его уровня.
15. Внутренняя среда предприятия и ее структура, классификация элементов внутренней среды.
16. Совокупность компонентов макросреды фирмы.
17. Структура микросреды фирмы.
18. Адаптация и развитие – основные процессы стратегического управления.
19. Жизненный цикл товара, технологии и фирмы, их взаимосвязь и структура.
20. Базовые стратегии, как основные стратегические альтернативы.
21. Совокупность функциональных и трансформационных стратегий.
22. Стратегия интенсивного роста: сущность, условия применения.
23. Стратегия ограниченного роста: сущность, условия применения.
24. Стратегия сокращения и ликвидации: сущность и условия применения.
25. Стратегия дифференциации, основные классификационные признаки.
26. Сущность и содержание стратегии товарной экспансии.
27. Стратегия конкурентоспособности «Улучшай то, что делаешь»: сущность и содержание, инвестиционная привлекательность.
28. Стратегия диверсификации. Вертикальная, горизонтальная и концентрическая диверсификация.
29. Сущность и содержание инновационных стратегий. Классификация инноваций и нововведений.
30. Миссия, как инструмент стратегического планирования: принципиальное значение, правила формулирования и отражение видов деятельности, предполагаемых това-

- ров и услуг, круга клиентов, географии рынка, основных технологий, приоритетных ценностей, философии фирмы.
31. Стратегия ценообразования. Методы формирования стратегической цены на продукт фирмы.
  32. Основные направления стратегии повышения организационно – технического уровня производства.
  33. Основные элементы стратегии повышения конкурентоспособности товара.
  34. Стратегия повышения конкурентоспособности фирмы: основные стратегические альтернативы.
  35. Основные предпосылки и этапы разработки стратегии развития трудового потенциала предприятия.
  36. Технология разработки стратегии с использованием понятия «потенциал» предприятия.
  37. Понятие концепции управления персоналом. основополагающие идеи, принципы и методы концепции маркетинга, ее отличие от концепции централизованного государственного планирования и управления.
  38. Подходы и их использование в стратегическом менеджменте: 1. системный; 2. ситуационный; 3. функциональный; 4. процессный; 5. количественный; 6. нормативный; 7. комплексный; 8. интеграционный; 9. маркетинговый; 10. динамический; 11. воспроизводственный; 12. административный; 13. поведенческий.
  39. Факторы конкурентного преимущества и их формирование.

#### Лист регистрации изменений к РПД

№п/п	Номер протокола заседания кафедры, дата утверждения изменения	Количество страниц изменения	Подпись автора РПД
------	---	------------------------------	--------------------

