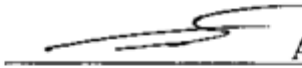


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета энергетика и управления

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

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Стратегический менеджмент»

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы	Проектирование, организация и администрирование бизнеса
Квалификация выпускника	Бакалавр
Год начала подготовки (по учебному плану)	2021
Форма обучения	Очная форма
Технология обучения	Традиционная

Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
3	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 от 12.08.2020 № 970, и основной профессиональной образовательной программы подготовки «Проектирование, организация и администрирование бизнеса» по направлению подготовки «38.03.02 Менеджмент».

Практическая подготовка осуществляется на основе:

Профессиональный стандарт 40.033 "СПЕЦИАЛИСТ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ И ТАКТИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА":

- ПС 40.033 ТФ 3.1.2 ТД-3 Разработка стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов);

Протокол круглого стола №1 от 19.02.2021 г. №1:

- ТД-1 Разработка бизнес-планов создания новых и развития деятельности действующих организаций;

- НУ-3 Оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности в различных отраслях.

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 компанией. 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></ol>

	7. Инструментарий анализа внутренней среды компании. 8. SWOT-анализ как инструмент сценарного планирования. 9. Эталонные (базовые) стратегии. 10. Портфельные стратегии. 11. Конкурентные стратегии бизнес-единиц М.Портера. 12. Функциональные и операционные стратегии. 13. Методы реализации стратегий и стратегический контроль.
--	--

## 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-2 Способен разрабатывать стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготавливать и согласовывать разделы тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	ПК-2.1 Знает теоретические основы и инструментарий стратегического и инновационного менеджмента ПК-2.2 Умеет проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать степень влияния; ПК-2.3 Владеет навыками разработки тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и её структурных подразделений	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.

<p>ПК-3 Способен к организации и ведению собственной предпринимательской деятельности, в том числе в условиях развития цифровой экономики</p>	<p>ПК-3.1 Знает концептуальные основы предпринимательской деятельности, ее сущность и инструментарий, требования законодательства Российской Федерации, регулирующие предпринимательскую деятельность, виды и типовые формы организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур</p>	<p>ПК-3.1 Знает концептуальные основы стратегического планирования собственной предпринимательской деятельности;</p> <p>ПК-3.2 Умеет разрабатывать стратегический план развития собственной предпринимательской деятельности; Владеет навыками разработки бизнес-плана создания и развития новых</p>
---	--	--

### 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: «Инновационный менеджмент», «Формы организации бизнеса», «Цифровое предпринимательство», «Предпринимательское право», «Основы бухгалтерского учета».

Знания, умения и навыки, сформированные при изучении дисциплины «Стратегический менеджмент», будут востребованы при изучении последующих дисциплин: «Производственная практика (преддипломная практика)», «Организация предпринимательской деятельности по отраслям», «Финансовый менеджмент», «Бизнес-моделирование», «Производственная практика (преддипломная 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>	104
<b>В том числе:</b>	
<b>занятия лекционного типа</b> (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками)	52
в том числе в формате практической подготовки:	16
<b>занятия семинарского типа</b> (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	52
в том числе в формате практической подготовки:	16
<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	220
В том числе консультация перед экзаменом:	1
Промежуточная аттестация обучающихся – Зачет с оценкой, Курсовая работа, Экзамен	35

**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)			
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			СРС
	Лекции	Семинарские (практические занятия)	Лабораторные занятия	
<b>Семестр 5</b>				
1. Место и роль стратегического менеджмента в системе управления компанией. Этапы развития и эволюция взглядов.	2	2		26

2. Видение, миссия и стратегические цели: сущность и основные подходы к разработке.	4*	4*		26
3. Цикличность развития: жизненный цикл организации.	2	2		26
4. Стратегический инструментарий анализа макросреды.	8	8		27
5. Анализ отрасли и уровня конкуренции: основные инструменты и методы.	8	8		27
<b>Итого в семестре 5</b>	<b>24</b>	<b>24</b>		<b>132</b>
<b>Семестр 6</b>				
6. Ключевые факторы успеха, корневые компетенции и конкурентные преимущества.	2	2		11
7. Инструментарий анализа внутренней среды компании.	2	2		11
8. SWOT-анализ как инструмент сценарного планирования.	4*	4*		11
9. Эталонные (базовые) стратегии.	4	4		11
10. Портфельные стратегии.	4*	4*		11
11. Конкурентные стратегии бизнес-единиц М.Портера.	4	4		11
12. Функциональные и операционные стратегии.	4*	4*		11
13. Методы реализации стратегий и стратегический контроль.	4	4		11
<b>Итого в семестре 6</b>	<b>28</b>	<b>28</b>		<b>88</b>
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>52</b>	<b>52</b>		<b>220</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	66
Подготовка к занятиям семинарского типа	82
Подготовка и оформление контрольной работы (5сем.)	31
Подготовка и оформление курсовой работы (6сем.)	41
	220

## **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/dokument\\_y\\_strategicheskogo\\_planirovaniya/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg_planirovanie/dokument_y_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 модулей, 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 наиболее важному 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	Очная форма
Технология обучения	Традиционная

Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
3	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 усвоенного 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



			<p>применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала</p> <p>10 балла – студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей</p> <p>0 баллов – задание не выполнено</p>
<b>ИТОГО:</b>		50 баллов	
<p><b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине:</b></p> <p>0 – 64 % от максимально возможной суммы баллов – «неудовлетворительно» (недостаточный уровень для промежуточной аттестации по дисциплине);</p> <p>65 – 74 % от максимально возможной суммы баллов – «удовлетворительно» (пороговый (минимальный) уровень);</p> <p>75 – 84 % от максимально возможной суммы баллов – «хорошо» (средний уровень);</p> <p>85 – 100 % от максимально возможной суммы баллов – «отлично» (высокий (максимальный) уровень)</p>			

Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
<p>6 семестр</p> <p><b>Промежуточная аттестация в форме «Экзамен»</b></p>			
Тест 6	2 неделя	5 баллов	<p>5 баллов - 91-100% правильных ответов – высокий уровень знаний;</p> <p>4 балла - 71-90% % правильных ответов – достаточно высокий уровень знаний;</p> <p>3 балла - 61-70% правильных ответов – средний уровень знаний;</p> <p>0 баллов – 0 -60% правильных ответов – очень низкий уровень знаний.</p>
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	В течение сессии	10 баллов * 2 вопроса= 20	10 - Студент правильно ответил на теоретический вопрос билета.

экзамену (2 вопроса)		баллов	<p>Показал отличные знания в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы.</p> <p>8 - Студент ответил на теоретический вопрос билета с небольшими неточностями. Показал хорошие знания в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов.</p> <p>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.</p> <p>0 - При ответе на теоретический вопрос билета студент продемонстрировал недостаточный уровень знаний. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов.</p>
<b>ИТОГО:</b>		60 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)

6 семестр

**Промежуточная аттестация в форме «КР»**

По результатам защиты курсового проекта (работы) выставляется оценка по 4-балльной шкале оценивания

- 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;

- 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;

- 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;

- 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.

### **3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие 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. STEEP-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 элементами 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 товаров 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.



