

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор, проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

«30» 06 2020 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.Б.27**

**Стратегический менеджмент**

(Индекс дисциплины)

(Наименование дисциплины)

Кафедра: **29** Менеджмента

Код

Наименование кафедры

Направление подготовки:

38.03.02 «Менеджмент»

Профиль подготовки:

Креативный менеджмент в дизайне и моде

Уровень образования: **Бакалавриат**

### План учебного процесса

Составляющие учебного процесса		Очное обучение	Очно-заочное обучение	Заочное обучение
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся (часы)	Всего	144		144
	Аудиторные занятия	68		16
	Лекции	34		8
	Лабораторные занятия			
	Практические занятия	34		8
	Самостоятельная работа	31		119
	Промежуточная аттестация	45		9
Формы контроля по семестрам (номер семестра)	Экзамен	6		8
	Зачет			
	Контрольная работа			
	Курсовой проект (работа)	6		8
<b>Общая трудоемкость дисциплины (зачетные единицы)</b>		<b>4</b>		<b>4</b>

Форма обучения:	Распределение зачетных единиц трудоемкости по семестрам											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Очная		.				4						
Очно-заочная												
Заочная							0,5	3,5				

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

на основании учебных планов №

# 1. ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

## 1.1. Место преподаваемой дисциплины в структуре образовательной программы

Блок 1: Базовая  Обязательная  Дополнительно является факультативом   
 Вариативная  По выбору

## 1.2. Цель дисциплины

Сформировать компетенции обучающегося в области стратегического менеджмента организации.

## 1.3. Задачи дисциплины

- сформировать представления об особенностях стратегического управления организацией в условиях нестабильной, изменчивой внешней среды;
- ознакомить с основными понятиями, концепциями и моделями стратегического менеджмента;
- дать представление о возможных стратегиях и методах разработки стратегических альтернатив с позиции конкурентоспособности организации.

## 1.4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Первый
<b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: Структуру и штаты организации, специализация и перспективы ее развития Уметь: Распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта Владеть: 1) Навыками разработки 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). 2) Навыками руководства проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли.		
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Второй
<b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: Передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, совершенствования организации, нормирования и оплаты труда Уметь: Обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования Владеть: 1) Навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, осуществление координации проведения исследований, направленных на повышение эффективности его производственно-хозяйственной		

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
<p>деятельности. 2) Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест.</p>		
ПК-11	<p>владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	Второй
<p><b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: 1) Стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации. 2) Порядок разработки и оформления технической документации и ведения делопроизводства. 3) Постановления, распоряжения, приказы, методические и нормативные материалы по организации, нормированию и оплате труда. Уметь: Разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам. Владеть: Опыт организации работы по проведению экономических исследований деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации на основе использования передовых информационных технологий и вычислительных средств.</p>		
ПК-17	<p>способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели</p>	Второй
<p><b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики. Уметь: Выбирать способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов. Владеть: Опыт руководства работой по экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации.</p>		

**1.5. Дисциплины (практики) образовательной программы, в которых было начато формирование компетенций, указанных в п.1.4**

- Бюджетирование (ПК-5)
- Информационные технологии в менеджменте, Документирование управленческой деятельности (ПК-11)

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно- заочное обучение	заочное обучение
<b>Учебный модуль 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента</b>			
<b>Тема 1. Развитие бизнеса и стратегический менеджмент.</b> Стратегический менеджмент в компаниях в современных экономических условиях. Стратегический аспект в управлении организацией. Этапы становления стратегического менеджмента. Объекты и субъекты стратегического менеджмента в организации. Социальная ответственность менеджмента при принятии стратегических управленческих решений.	9		16
<b>Тема 2. Стратегический менеджмент в системе управления организацией.</b> Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Основные инструменты стратегический менеджмента: стратегический план, директивы и мониторинг их исполнения, распределение функций по структурным бизнес-единицам, система управленческой документации. Понятие стратегии. Стратегические цели, ценности и приоритеты. Группы влияния, их классификация и характер воздействия на стратегическое поведение. Типы стратегий: бизнес-стратегии, функциональные и корпоративные стратегии.	12		16
<b>Текущий контроль 1 (опрос)</b>	2		-
<b>Учебный модуль 2. Конкурентоспособность организации</b>			
<b>Тема 3. Конкуренция и конкурентные преимущества организации.</b> Теоретические аспекты проблемы конкурентоспособности организации. Различные подходы к понятию конкуренции. Конкурентоспособность и конкурентные преимущества. Пирамида конкурентоспособности М. Портера. Стержневая компетенция как характеристика использования внутренних возможностей фирмы. Ключевые факторы успеха. Критерии устойчивости конкурентных преимуществ. Цепочки ценности. Модель цепочки ценностей. Модель пяти сил конкуренции М. Портера и ее применение для анализа отраслевой среды. Интенсивность конкуренции в отрасли и факторы, ее обостряющие. Конкуренция и жизненный цикл отрасли. Анализ уровня конкурентоспособности организации.	12		16
<b>Тема 4. Модели позиционирования организации в рыночной среде.</b> Концепция А.Ю. Юданова о стратегическом поведении организации в экономической среде. Обобщающая модель рынка Марка К. Скотта. Причины возникновения и типы стратегических альянсов, возможные выгоды, связанные с их заключением.	12		16
<b>Текущий контроль 2 (опрос)</b>	2		-
<b>Учебный модуль 3. Стратегии достижения и сохранения конкурентных преимуществ организации</b>			
<b>Тема 5. Стратегическое управление организацией во внешней конкурентной среде.</b> Понятие и виды целей организации. Миссия организации. Методы анализа и моделирования целей организации. Модель стратегического управления организацией. Технология разработки стратегии организации. Внешняя среда организации. Концепция внешней среды организации. Компоненты и факторы внешней среды организации. Методы стратегического анализа внешней среды организации. Анализ и диагностика внешней и внутренней среды организации. Методы анализа внешней среды: PEST-анализ и SWOT-анализ. Разработка и анализ стратегических альтернатив. Метод построения дерева решений.	12		13
<b>Тема 6. Базовые конкурентные стратегии достижения конкурентных преимуществ организации.</b> Базовые конкурентные стратегии: условия и ограничения их использования. Определение ключевой компетентности для получения конкурентного преимущества. Основные стратегические направления достижения конкурентных преимуществ. Стратегия лидерства на основе низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия концентрации. Интегрированная стратегия наилучшей стоимости. Преимущества и риски базовых стратегий.	12		16
<b>Тема 7. Стратегии завоевания и сохранения конкурентных преимуществ</b>	12		16

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
<b>организации.</b> Наступательные стратегии завоевания конкурентных преимуществ. Стратегия первопроходца. Оборонительные стратегии для сохранения конкурентных преимуществ.			
<b>Тема 8. Стратегии диверсификации.</b> Стратегии диверсификации: цели и мотивы, побуждающие организацию к диверсификации. Диверсификация и передача ключевой компетентности. Виды диверсификации. Ресурсы фирмы и их влияние на выбор вида диверсификации. Основные формы объединений на основе интеграции и диверсификации. Диверсификация и интеграция.	12		13
<b>Текущий контроль 3 (опрос)</b>	2		10
<b>Текущий контроль (контрольная работа)</b>			
<b>Промежуточная аттестация по дисциплине (экзамен)</b>	45		9
<b>ВСЕГО:</b>	<b>144</b>		<b>144</b>

### 3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

#### 3.1. Лекции

Номера изучаемых тем	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	6	4			7	1
2	6	4			7	1
3	6	4			7	1
4	6	4			7	1
5	6	6			8	1
6	6	4			8	1
7	6	4			8	1
8	6	4			8	1
Всего:		34				8

#### 3.2. Практические и семинарские занятия

Номера изучаемых тем	Наименование и форма занятий	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	Семинар: Сущность стратегического менеджмента, особенности стратегических решений	6	2			-	-
2	Семинар: Стратегии и стратегические решения предприятий (на примере компаний-лидеров мирового рынка)	6	4			-	-
3	Анализ ситуаций: Построение профиля конкуренции в отрасли (модель конкурентных сил М. Портера)	6	4			-	-
4	Работа в малых группах: Анализ уровня конкурентоспособности организации	6	4			-	-
5	Работа в малых группах: Анализ и диагностика внешней и внутренней среды организации	6	4			-	-

Номера изучаемых тем	Наименование и форма занятий	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
5	Анализ ситуаций: Разработка и анализ стратегических альтернатив. Метод построения дерева решений.	6	4			8	2
6	Семинар: Проектирование элементов стратегии	6	4			8	2
7	Деловая игра: Стратегические игры (с противником, с природой) и построение стратегий	6	4			8	2
8	Деловая игра: Анализ ситуаций: Выбор стратегических направлений развития организации	6	4			8	2
<b>ВСЕГО:</b>			34				8

### 3.3. Лабораторные занятия

Не предусмотрено

## 4. КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

### 4.1. Цели и задачи курсовой работы

Курсовая работа проводится с целью формирования у обучающихся опыта комплексного решения конкретных задач профессиональной деятельности.

Цель исследования – проанализировать стратегию управления развитием организацией и разработать план мероприятий по ее совершенствованию.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие частные задачи:

- проанализировать успешный опыт реализации стратегии и стратегических решений на примере организации – лидера рынка;
- проанализировать миссию и стратегические цели организации;
- провести конкурентный анализ организации;
- проанализировать эффективность стратегического управления развитием организации и выявить существующие проблемы;
- разработать план мероприятий по совершенствованию стратегии развития организации.

### 4.2. Тематика курсовой работы (проекта)

Тема курсовой работы: «Стратегическое управление развитием предприятия». В качестве объекта исследования принимается организация, в которой студент проходил учебную практику (или иная организация по обоснованию студента).

### 4.3. Требования к выполнению и представлению результатов курсовой работы

Курсовая работа предполагает достижение следующих результатов:

- систематизировать и закрепить полученные теоретические знания и практические умения по профессиональным учебным дисциплинам и модулям в соответствии с требованиями к уровню подготовки, установленными программой учебной дисциплины, программой подготовки студента;
- углубить теоретические знания в соответствии с заданной темой;
- сформировать умения применять теоретические знания при решении актуальных задач;
- приобрести опыт аналитической, расчетной работы и сформировать соответствующие умения;
- сформировать умения работы со специальной литературой, справочной, нормативной и правовой документацией и иными информационными источниками;
- сформировать умения формулировать логически обоснованные выводы, предложения и рекомендации по результатам выполнения работы;
- развить профессиональную письменную и устную речь обучающегося;
- развить системное мышление, творческую инициативу, самостоятельность, организованность и ответственность за принимаемые решения;
- сформировать навыки планомерной регулярной работы над решением поставленных задач.

Работа выполняется на основе анализа научных публикаций, открытой статистической информации о деятельности организации.

Результаты представляются в виде письменного отчета, объемом до 40 стр., содержащего следующие обязательные элементы: титульный лист; реферат; содержание; введение; основная часть, представленная материалами трех глав по параграфам; заключение; список использованных источников. Оформление работы должно соответствовать требованиям нормоконтроля, представленным в ГОСТ 7.32 – 2001.

Тематика, структурные элементы курсовой работы, сведения о руководителе сообщаются студенту на 3-5 неделе обучения. Руководитель утверждается кафедрой. Одновременно согласовывается график консультаций. Структурные элементы курсовой работы представляются по этапности выполнения работ. В завершеном варианте курсовая работа представляется на проверку руководителю за 3 недели до зачетной недели. В этот же период завершается ее корректировка и консультации по процедуре защиты.

Защита курсовой работы проходит в виде доклада, основные положения которого сопровождаются презентацией (5-7 слайдов).

## 5. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Номера учебных модулей, по которым проводится контроль	Форма контроля знаний	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во
1	Опрос	6	1			-	-
2	Опрос	6	1			-	-
3	Опрос	6	1			-	-
1,2,3	Контрольная работа	-	-			8	1

## 6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Виды самостоятельной работы обучающегося	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
Усвоение теоретического материала	6	10			7 8	14 46
Подготовка к практическим занятиям	6	-			8	20
Выполнение курсовой работы	6	30			8	30
Подготовка к экзаменам	6	1			8	9
<b>ВСЕГО:</b>						<b>119</b>

## 7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

### 7.1. Характеристика видов и используемых инновационных форм учебных занятий

Наименование видов учебных занятий	Используемые инновационные формы	Объем занятий в инновационных формах (часы)		
		очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Лекции	Проблемная лекция, лекция-диалог	4		2
Практические и семинарские занятия	Работа в малых группах, анализ ситуаций, дискуссия, поиск вариантов решения проблемных ситуаций	6		4
<b>ВСЕГО:</b>		<b>10</b>		<b>6</b>

## 7.2. Балльно-рейтинговая система оценивания успеваемости и достижений обучающихся

### Перечень и параметры оценивания видов деятельности обучающегося

№ п/п	Вид деятельности обучающегося	Весовой коэффициент значимости, %	Критерии (условия) начисления баллов
1	Аудиторная активность: посещение лекций и практических (семинарских) занятий	40	<ul style="list-style-type: none"> <li>Посещение лекций и практических (семинарских) занятий: 1 балл за каждое занятие (всего 34 занятия в семестре), максимум <b>34</b> балла.</li> <li>Прохождение текущего контроля: опрос, состоящий из 2-х вопросов по 8-ми темам (за правильный ответ на каждый вопрос обучающийся может получить от 1 балла за стандартный теоретический ответ до 3-х баллов за развернутый теоретический ответ с примерами из практической деятельности), максимум <b>48</b> баллов;</li> <li>Инициативность на практических занятиях: дополнительно по 2 балла за занятие; до <b>18</b> баллов в семестр</li> </ul>
2	Выполнение и защита курсовой работы	30	<ul style="list-style-type: none"> <li>Представление в срок и качество оформления – максимум <b>20</b> баллов;</li> <li>Содержание (соответствие заданию, наличие всех требуемых элементов, наличие и значимость ошибок) – максимум <b>40</b> баллов;</li> <li>Качество защиты (полнота ответов на вопросы, владение специальной терминологией, затраченное на ответы время) – максимум <b>40</b> баллов.</li> </ul>
3	Сдача экзамена	30	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ответ на теоретический вопрос (полнота, владение терминологией, затраченное время) – максимум <b>60 баллов</b>; (2 вопроса, 30 баллов за каждый правильный ответ на вопрос);</li> <li>Выполнение практического задания (максимум <b>40 баллов</b>).</li> </ul>
<b>Итого (%):</b>		100	

### Перевод балльной шкалы в традиционную систему оценивания

Баллы	Оценка по нормативной шкале	
86 - 100	5 (отлично)	Зачтено
75 – 85	4 (хорошо)	
61 – 74		
51 - 60 40 – 50	3 (удовлетворительно)	
17 – 39 1 – 16 0	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено

## 8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1. Учебная литература

а) основная учебная литература

1. *Киселева Ю. А.* Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Киселева Ю. А., Темнова Н. К. — СПб.: СПбГУПТД, 2016.— 121 с.— Режим доступа: [http://publish.sutd.ru/tp\\_ext\\_inf\\_publish.php?id=3624](http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=3624), по паролю.

2. *Кузнецов Б.Т.* Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для

студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100/ Кузнецов Б.Т.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 623 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71227.html>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

3. *Панов А.И.* Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление»/ Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71059.html>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

4. *Томпсон А.А.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 577 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12862>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

5. *Фомичев А.Н.* Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Фомичев А.Н.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2018.— 468 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85232.html>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

б) дополнительная учебная литература

1. Курс по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ — Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Сибирское университетское издательство, Норматика, 2016.— 183 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/65241.html>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

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

1. *Спицкий С. В.* Эффективная аудиторная и самостоятельная работа обучающихся: методические указания / С. В. Спицкий. — СПб.: СПбГУПТД, 2015. — Режим доступа: [http://publish.sutd.ru/tp\\_get\\_file.php?id=2015811](http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=2015811), по паролю.

2. Стратегический менеджмент. Практикум [Электронный ресурс]: методические указания / Сост. Сметанина Т. В. — СПб.: СПбГУПТД, 2017.— 51 с.— Режим доступа: [http://publish.sutd.ru/tp\\_ext\\_inf\\_publish.php?id=2017757](http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017757), по паролю.

## **8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины**

### **1. Образовательные ресурсы:**

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. URL: <http://window.edu.ru/>

### **2. Информационные ресурсы сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины.**

2.1. Электронная библиотека учебных изданий СПбГУПТД [Электронный ресурс]. URL: <http://publish.sutd.ru/>;

2.2. Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

## **8.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

1. Windows 10,
2. OfficeStd

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

1. Стандартно оборудованная аудитория
2. Видеопроектор с экраном, компьютер

## **8.6. Иные сведения и (или) материалы**

Компьютерные презентации по курсу, демонстрация которых сопровождает лекционные занятия; бланки тестовых заданий, выдаваемые обучающимся при проведении текущего контроля.

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся	Организация деятельности обучающегося
---	---------------------------------------

Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся	Организация деятельности обучающегося
Лекции	Лекции обеспечивают теоретическое изучение дисциплины. На лекциях излагается основное содержание курса, иллюстрируемое конкретными примерами. Следует вести конспект лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы и формулировки; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины.
Практические занятия	На практических занятиях разъясняются теоретические положения курса, обучающиеся работают с конкретными ситуациями, овладевают навыками сбора, анализа и обработки информации для принятия самостоятельных решений; навыками работы в малых группах; развивают коммуникативные навыки. Подготовка к практическим занятиям предполагает работу с конспектом лекций; нахождение правильных ответов к вопросам текущего контроля.
Самостоятельная работа	<p>Данный вид работы предполагает расширение и закрепление знаний, умений и навыков, усвоенных на аудиторных занятиях путем самостоятельной проработки учебно-методических материалов по дисциплине и другим источникам информации, а также подготовки практическим занятиям и экзамену. Самостоятельная работа выполняется индивидуально.</p> <p><i>При подготовке к экзамену необходимо ознакомиться с демонстрационным вариантом заданий, проработать конспекты лекций и материалы практических занятий, рекомендуемую литературу, получить консультацию у преподавателя. Также необходимо выполнить контрольное и практическое задания.</i></p>

## 10. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 10.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

#### 10.1.1. Показатели оценивания компетенций на этапах их формирования

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
ПК-3 /второй этап	Излагает требования к структуре управления и обеспечению управляемости организации. Характеризует особенности операционной деятельности с учетом специализации. Характеризует стратегические направления развития организации для повышения ее конкурентоспособности	Устное собеседование	Перечень вопросов для устного собеседования (5 вопросов)
	Обосновывает показатели и проводит анализ эффективности использования производственно-технологических ресурсов предприятия. Обосновывает ресурсные возможности повышения уровня конкурентоспособности на основе проекта нового продукта или нового вида деятельности.	Защита курсовой работы	Раздел курсовой работы в соответствии с перечнем требований к нему
	Применяет SWOT-анализ как метод стратегического анализа внешней среды. Анализирует эффективность стратегического целевого управления предприятием. Обосновывает стратегию развития предприятия и ее согласование с разделами тактического комплексного плана. Разрабатывает этапы внедрения стратегии.	Защита курсовой работы	Раздел курсовой работы в соответствии с перечнем требований к нему
ПК-5 /второй этап	Излагает сущность организации управления производством и характеризует ее роль в	Устное собеседование	Перечень вопросов для

	<p>эффективном тактическом и стратегическом управлении предприятием. Ориентируется и характеризует передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, совершенствования организации, нормирования и оплаты труда.</p>	ние	устного собеседования (5 вопросов)
	<p>Обосновывает, рассчитывает и анализирует показатели эффективности использования ресурсов в стратегическом управлении предприятием. Обосновывает и рассчитывает сбалансированную потребность производственных ресурсов с учетом стратегических целей предприятия и функциональных стратегий их достижения.</p>	Защита курсовой работы	
	<p>Обосновывает цели изучения рынка и рыночные сегменты, соответствующие функциональным стратегиям предприятия. Проводит маркетинговые исследования рынка в форме опроса, наблюдения и анализа первичной и вторичной информации. Составляет отчеты о результатах маркетинговых исследований и обосновывает сбалансированные управленческие решения по корректировке функциональных стратегий предприятия</p>	Защита курсовой работы	Раздел курсовой работы в соответствии с перечнем требований к нему
ПК-11 /второй этап	<p>Перечисляет документы для подготовки управленческих решений. Излагает сущность стандартов и единой системы организационно-распорядительной и технологической документации.</p>	Устное собеседование	Перечень вопросов для устного собеседования (5 вопросов)
	<p>Рассчитывает основные технико-экономические показатели и представляет их в формах отчетности, утвержденных на предприятии. Составляет структуру стратегического плана и алгоритм его разработки.</p>	Защита курсовой работы	Раздел курсовой работы в соответствии с перечнем требований к нему
	<p>Навыками организации работ по сбору, обработке и анализу информации о функционировании предприятия и его структурных подразделений на основе форм системы внутреннего документооборота предприятия, современных информационных технологий и вычислительных средств.</p>	Защита курсовой работы	Раздел курсовой работы в соответствии с перечнем требований к нему
ПК-17 /второй этап	<p>Излагает сущность и характеризует передовой отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности в условиях современной экономики</p>	Устное собеседование	Перечень вопросов для устного собеседования (5 вопросов)
	<p>Обосновывает способы организации производства инновационного проекта или продукта.</p>	Защита курсовой работы	Раздел курсовой работы в соответствии с перечнем требований к нему
	<p>Рассчитывает плановые экономические показатели предприятия на краткосрочную и среднесрочную перспективу. Навыками обоснования проектов инновационного развития предприятия, разрабатывает разделы бизнес-плана проектов</p>	Защита курсовой работы	Раздел курсовой работы в соответствии с перечнем требований к нему

**10.1.2. Описание шкал и критериев оценивания сформированности компетенций**  
**Критерии оценивания сформированности компетенций**

Баллы	Оценка по традиционной шкале	Критерии оценивания сформированности компетенций	
		Устное собеседование	Контрольная работа контрольное задание, практическое задание
86 – 100	5 (отлично)	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Ошибки отсутствуют. Качество исполнения всех элементов полностью соответствует требованиям. При выполнении проявлен критический и разносторонний подход, свидетельствующий о значительной самостоятельной работе с источниками, приведены конкретные примеры из профессиональной сферы. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
75 – 85	4 (хорошо)	Ответ полный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но стандартный. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Ошибки отсутствуют. Все элементы освещены в необходимой полноте и с требуемым качеством. При выполнении использованы только основные рекомендованные источники информации, примеры из профессиональной сферы приведены, но источник информации не установлен. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
61 – 74		Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Выполнено в соответствии с заданием. Имеются отдельные несущественные ошибки или отступления от правил оформления. При выполнении использованы только основные рекомендованные источники информации, приведены условные примеры. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
51 – 60	3 (удовлетворительно)	В ответе воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой. Демонстрирует понимание предмета в целом, без углубления в детали. Присутствуют существенные ошибки или пробелы в знаниях по некоторым темам. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Выполнено полностью, но есть отдельные существенные ошибки, либо качество представления низкое. При выполнении использованы только основные рекомендованные источники информации, примеры из профессиональной сферы отсутствуют. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
40 – 50		Ответ неполный, основанный только на лекционных материалах. При понимании сущности предмета в целом – существенные ошибки или пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, незнание (путаница) важных терминов. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Выполнено полностью, но с многочисленными существенными ошибками. При этом нарушены правила оформления. При выполнении использован только один рекомендованный источник информации, примеры из профессиональной сферы отсутствуют. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
17 – 39	2 (неудовлетворительно)	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значитель-	Отсутствие одного или нескольких обязательных элементов контрольной работы, либо многочисленные грубые

	рительно)	ной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	ошибки, либо грубое нарушение правил оформления. Контрольное или практическое задание не выполнено. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
1 – 16		Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Содержание контрольной работы полностью не соответствует заданию. Контрольное задание или практическое задание не выполнено. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
0		Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств или пользования подсказкой другого человека (вне зависимости от успешности такой попытки). <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Представление чужой работы (контрольного или практического задания), плагиат, либо отказ от представления работы (контрольного или практического задания). <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>

## 10.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

### 10.2.1. Перечень вопросов (тестовых заданий), разработанный в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Формулировка вопросов	№ темы
1	Стратегический аспект в управлении организацией.	1
2	Этапы становления стратегического менеджмента.	1
3	Стратегическое планирование и стратегический менеджмент.	2
4	Понятие стратегии и ее роль в развитии бизнеса. Виды стратегий.	2
5	Группы влияния, их классификация и характер воздействия на поведение фирмы.	2
6	Корпоративные стратегии, бизнес-стратегии, функциональные и операционные стратегии организации и их взаимосвязь.	2
7	Конкурентоспособность и конкурентные преимущества организации. Критерии устойчивости конкурентных преимуществ.	3
8	Стержневая компетенция как характеристика использования внутренних возможностей фирмы.	3
9	Ключевые факторы успеха.	
10	Понятие цепочки ценности. Модель цепочки ценностей М. Портера.	3
11	Модель пяти сил конкуренции М. Портера и ее применение для анализа отраслевой среды.	4
12	Модель стратегического поведения фирм в экономической среде А. Ю. Юданова.	4
13	Миссия организации. Роль и значение миссии и ее место в системе целей бизнеса.	5
14	Цели организации и целевое управление. Методы анализа и моделирования целей организации.	5
15	Концепция внешней среды организации. Компоненты и факторы внешней среды организации. Особенности внешней среды современных организаций.	5
16	Методы анализа внешней среды: PEST-анализ.	5
17	Методы анализа внешней и внутренней среды: SWOT-анализ.	5
18	Разработка и анализ стратегических альтернатив. Метод построения дерева решений.	5
19	Мониторинг как метод анализа неструктурированной внешней среды организации.	5
20	Характеристика и этапы разработки модели стратегического управления.	6
21	Базовые конкурентные стратегии: условия и ограничения их использования.	6
22	Стратегия лидерства на основе низких издержек.	6

23	Стратегия дифференциации.	6
24	Стратегия концентрации.	6
25	Стратегия наилучшей стоимости.	6
26	Наступательные стратегии.	7
27	Оборонительные стратегии для защиты конкурентного преимущества организации.	7
28	Цели, мотивы и предпосылки диверсификации. Виды диверсификации бизнеса.	8
29	Диверсификация и интеграция: возможности и риски для организации.	8
30	Основные формы объединений организаций на основе интеграции и диверсификации.	8

**Вариант тестовых заданий (задач, кейсов), разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций**

**Вариант типовых заданий (задач, кейсов), разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций**

№ п/п	Формулировка задания	Ответ																							
<b>Практико-ориентированное задание</b>																									
1	<p><b>Задание.</b> Разработать стратегию организации, используя следующий план:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Общая характеристика предприятия: организационно-правовая форма; орган управления, решающий стратегические вопросы; область деятельности; ассортимент; финансовое состояние.</li> <li>• Формулировка миссии и цели организации.</li> <li>• Анализ внешней среды.</li> <li>• Анализ сильных и слабых сторон предприятия, оценка открывающихся возможностей и угроз.</li> <li>• Разработка и оценка стратегических альтернатив.</li> <li>• Выбор стратегии.</li> <li>• Определение мероприятий, позволяющих реализовать выбранную стратегию.</li> <li>• Оценка стратегии.</li> </ul>	Обосновывает и представляет стратегию организации																							
2	<p><b>Задание.</b> Определите основные параметры экономической, политической, социальной, технологической компонент внешней среды и выполните PEST-анализ для: а) фирмы, действующей на рынке товаров массового спроса; б) фирмы, действующей на локальном рынке эксклюзивных товаров. Оцените степень воздействия внешней среды на функционирование этих организаций. Аргументируйте свой ответ.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Фактор</th> <th colspan="3">Сила влияния</th> </tr> <tr> <th>Сильное</th> <th>Среднее</th> <th>Слабое</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Политические</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Экономические</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Социокультурные</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Технологические</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Фактор	Сила влияния			Сильное	Среднее	Слабое	Политические				Экономические				Социокультурные				Технологические				Обосновывает и представляет результаты анализа
Фактор	Сила влияния																								
	Сильное	Среднее	Слабое																						
Политические																									
Экономические																									
Социокультурные																									
Технологические																									
3	<p><b>Задание.</b> Проведите анализ конкурентной среды легкой промышленности по модели М. Портера. На примере текстильной, швейной, обувной (на выбор) промышленности определите: ключевые факторы успеха, основные группы влияния, основные механизмы обеспечения конкурентоспособности предприятий.</p>	Обосновывает и представляет результаты анализа																							
4	<p><b>Задание.</b> Представьте дерево проблем предприятия в ситуации, в которой лицо, принимающее решение, выбирает и обосновывает стратегию диверсификации.</p>	Обосновывает и представляет результаты анализа																							
5	<p><b>Задание.</b> Условные данные экспертной оценки состояния внешней среды организации представлены в таблице.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Внешние стратегические факторы</th> <th>Вес</th> <th>Оценка</th> <th>Взвешенная оценка</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка					<p>Ответ: 3,05. Возможности влияют на организацию сильнее (1,55), чем угрозы (1,50)</p>															
Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка																						

Возможности			
Благоприятная демографическая ситуация	0,05	4	
Развитие розничной сети	0,10	2	
Государственная поддержка малого бизнеса	0,20	5	
Экономическая стабилизация	0,15	1	
Угрозы			
Усиление государственного регулирования	0,15	4	
Конкуренция на внутреннем рынке	0,10	4	
Новые технологии	0,15	2	
Снижение активности потребителей	0,10	2	
Суммарная оценка	1,0		

Определите суммарную взвешенную оценку состояния внешней среды данной организации. Чье влияние на организацию будет больше: возможностей или угроз?

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

**10.3.1. Условия допуска обучающегося к сдаче (зачета) и порядок ликвидации академической задолженности**

Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (принято на заседании Ученого совета 31.08.2013г., протокол № 1)

**10.3.2. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

устная  письменная  компьютерное тестирование  иная\*

\*В случае указания формы «Иная» требуется дать подробное пояснение

**10.3.2. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

устная  письменная  компьютерное тестирование  иная\*

\*В случае указания формы «Иная» требуется дать подробное пояснение

**10.3.3. Особенности проведения (экзамена, зачета и / или защиты курсовой работы)**

Экзамен проводится в устной форме по заранее утвержденным экзаменационным билетам. В каждом билете два теоретических вопроса и одно практическое задание. Обучающимся запрещается пользоваться всеми вспомогательными материалами.

Время, отводимое на подготовку к ответу – 30 минут.