

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
 ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИЗАЙНА»**

УТВЕРЖДАЮ
 Первый проректор, проректор по учебной
 работе
 _____ А.Е. Рудин
 «30» июня 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.27	Стратегический менеджмент
(Индекс дисциплины)	(Наименование дисциплины)
Кафедра: 2	Полиграфического оборудования и управления
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки:	Менеджмент в медиабизнесе и полиграфии
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		7
	Зачет	-		-
	Контрольная работа	-		-
	Курсовой проект (работа)	6		7
Общая трудоемкость дисциплины (зачетные единицы)		4		4

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 составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по соответствующему направлению подготовки и на основании учебного плана № 1/1/794, 1/3/795

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 управления предприятием.

1.3. Задачи дисциплины

- Рассмотреть основные принципы и задачи стратегического управления предприятием.
- Раскрыть принципы анализа внешней и внутренней среды организации.
- Показать особенности и стадии выполнения стратегии организации, области проведения стратегических изменений.

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

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
ПК-3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<i>Первый</i>
Планируемые результаты обучения Знать: Теорию стратегического менеджмента и базовые рыночные стратегии предприятия Уметь: Определять основные элементы и направления функциональной стратегии развития, обеспечивающей конкурентоспособность Владеть: Способами и методами оценки прогнозирования последствий реализации стратегий		
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<i>Первый</i>
Планируемые результаты обучения Знать: Методологические основы стратегического управления предприятием в условиях нестабильной, изменяющейся среды Уметь: Применять научные подходы, методы системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов Владеть: Навыками применения методики управления стратегическими организационными изменениями		
ПК-11	владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям и формирование информационного обеспечения участников организационных проектов	<i>Первый</i>
Планируемые результаты обучения Знать: Многообразие систем внутреннего документооборота, их функциональные возможности и сферы применения Уметь: Использовать программные продукты для автоматизации управленческих процессов		

Владеть:
Информационными технологиями в области электронного делопроизводства и внутреннего документооборота

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

- Маркетинг (ПК-3);
- Основы полиграфии (ПК-5);
- Методы оптимальных решений (ПК-5);
- 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
Учебный модуль 1. Стратегическое управление организацией			
Тема 1. Общая характеристика стратегического менеджмента. Сущность и основные принципы стратегического менеджмента. Система стратегического управления. Стратегическое планирование и стратегическое управление. Функции и принципы стратегического планирования.	5		8
Тема 2. Школы стратегического менеджмента. История возникновения стратегического менеджмента. Школа планирования, школа дизайна, школа позиционирования, школа предпринимательства, когнитивная школа, школа обучения, школа власти, школа культуры, школа внешней среды, школа конфигурации. Сравнительный анализ школ стратегического менеджмента.	5		8
Тема 3. Основные принципы практической реализации стратегического менеджмента в организации. Управление развитием – долгосрочная стратегия компании. Основные этапы реализации стратегического планирования в компании. Управление преобразованиями. Управление стратегическими изменениями. Основные организационные уровни разработки стратегии. Принципы выделения стратегических хозяйственных зон. Горизонты оперативного и долгосрочного планирования. Зависимость поведения организации от выбранного стиля управления.	5		8
Тема 4. Анализ внешней среды. Анализ внутренней среды. Метод SWOT. Анализ структуры продуктового портфеля. Анализ внешней среды. Значение анализа внешней среды. Понятие внешней среды организации, ее структура, взаимосвязанность, сложность, подвижность, неопределенность. Внешняя среда организации: факторы прямого (потребители, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы, государственные органы и законы) и косвенного воздействия (состояние экономики, научно-технический прогресс, социально-культурные и политические изменения, международные события). Влияние факторов внешней среды на организацию. Модель пяти конкурентных сил М. Портера (конкуренты внутри отрасли, товары – заменители, новые конкуренты, поставщики, потребители). Способы уменьшения конкуренции со стороны конкурентных сил. Возможности и угрозы со стороны внешних факторов. SWOT-анализ. Реакция организации на изменения внешней среды. Оценка внутренней среды организации: сущность цели и принципы. Факторы внутренней среды (технология, персонал, ресурсы, научно – исследовательские и опытно – конструкторские работы, финансы, маркетинг, стратегические единицы бизнеса). Параметры оценки факторов внутренней среды. Модель «Семи – С» (стратегия, суммированные навыки персонала, совместные ценности, структура, системы, сотрудники, стиль). Сферы деятельности, стратегические ресурсы (осязаемые и неосязаемые), конкурентные преимущества организации. Основные направления достижения и защиты конкурентных преимуществ.	5		8
Тема 5. Стратегия одиночного бизнеса. Продуктово-рыночные стратегии. Выбор базовой стратегии одиночного бизнеса. Выбор стратегии инвестиций. Стратегии конкурентной борьбы для бизнеса в одной стратегической хозяйственной зоне.	6		8

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Стратегические ошибки. Рост и развитие корпорации. Вертикальная интеграция. Диверсификация. Формы интеграции на практике. Влияние поглощений, слияний и интеграции на миссию, стратегию и организационную структуру. Основные ошибки при интеграции и диверсификации. Использование матричного анализа. Матрицы БКГ, МАККИНСЕИ. Матрица эволюции (Хофера). Признаки дисбаланса и устойчивого развития. Стратегия входа на рынок. Стратегия ухода с рынка. Создание портфеля СЗХ. Выбор оптимального портфеля СЗХ. Корректировка стратегии.			
Текущий контроль 1. Устный опрос	2		
Учебный модуль 2. Миссия и цели организации			
Тема 6. Миссия организации. Миссия организации: понятие, значение для деятельности организации, требования к формулировке. Факторы, оказывающие влияние на выбор миссии. Миссия различных видов организаций. Процесс управления организацией по целям.	5		8
Тема 7. Цели организации, установление целей. Цели организации: понятие, классификация по различным признакам; характеристика. Качественные и количественные цели. Требования, предъявляемые к целям. Процесс формирования целей и задач организации, его иерархия, «дерево целей».	5		8
Тема 8. Этапы целевого управления. Выработка ясной сжатой формулировки целей. Разработка реалистичных планов их достижения. Систематический контроль. Этапы целевого управления: разработка долгосрочных целей фирмы; оценка действующей организационной структуры управления; разработка целей структурных подразделений; доведение выбранных целей до подразделений; доведение целей до каждого конкретного исполнителя; реализация целей; оценка достигнутых результатов; корректировка целей.	5		10
Текущий контроль 2. Проверочная работа	2		-
Учебный модуль 3. Стратегия фирмы			
Тема 9. Типы стратегий бизнеса. Области выработки стратегии, эталоны стратегии развития. Определение стратегических альтернатив. Факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии. Области выработки стратегии поведения организации. Классификация стратегий по различным признакам, их виды и характеристика. Основные признаки, выработки стратегии поведения организации на рынке: по уровню принятия решений; характеризующие внутренний потенциал организации, в зависимости от силы отраслевой позиции организации на рынке, в зависимости от степени «агрессивности» поведения организации в конкурентной борьбе по масштабу действия.	6		9
Тема 10. Выработка стратегии фирмы. Шаги определения стратегии. Выбор стратегии. Этапы формирования стратегии: формирование общей стратегии организации; формирование конкурентной стратегии; определение функциональных стратегий. Ограничения при формировании стратегий.	6		10
Тема 11. Выполнение стратегии. Стадии выполнения стратегии. Области проведения стратегических изменений. Контроль и оценка реализации стратегического плана. Взаимосвязь контроля и планирования в стратегическом менеджменте. Задачи контроля стратегических планов. Количественные и качественные критерии оценки стратегии. Этапы реализации стратегического плана. Управление по отклонениям. Оценка реализации стратегических планов.	6		10
Тема 12. Проблемы проведения стратегических изменений. Сущность стратегических изменений, особенности областей их применения в компании. Виды стратегий проведения изменений в организации. Характеристика процесса управления реализацией стратегических изменений, анализ проблем и методов их преодоления. Технические, культурологические, политические причины сопротивления изменениям. Использование стратегии фокусирования.	4		10
Текущий контроль 3. Проверочная работа	2		-
Курсовая работа	30		30
Промежуточная аттестация по дисциплине (экзамен)	45		9
ВСЕГО:	144		144

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

3.1. Лекции

Номера изучаемых тем	Очнообучение		Очно-заочноеобучение		Заочноеобучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	6	2			6	2
2	6	2				
3	6	4			6	2
4	6	4				
5	6	2			7	2
6	6	2				
7	6	2			7	1
8	6	2				
9	6	4			7	1
10	6	2				
11	6	4				
12	6	4				
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	Семинарское занятие: Стратегическое планирование и стратегическое управление	6	4			7	2
2	Практическое занятие: Сравнительный анализ школ стратегического менеджмента	6	4				
4	Практическое занятие: Анализ внешней среды на примере полиграфического предприятия. Построение модели Портера	6	4			7	2
4	Практическое занятие: Анализ внутренней среды для полиграфического предприятия. Проведение SWOT-анализа	6	4				
5	Практическое занятие: Разработка стратегии для полиграфического предприятия. Построение матрицы БКГ	6	4			7	2
6	Семинарское занятие: Миссия и цели организации. Примеры российских и зарубежных компаний	6	4			7	2
10	Практическое занятие: Проработка тактических шагов по формированию стратегии	6	5				
11	Практическое занятие: Количественные и качественные критерии оценки стратегии	6	5				
ВСЕГО:		34					8

4. КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

4.1. Цели и задачи курсовой работы (проекта)

Целью курсовой работы является развитие и закрепление умений и навыков проведения самостоятельной работы студентов по планированию и анализу эксперимента при исследовании механико-технологических процессов текстильного производства.

Задача курсовой работы – математическое описание процессов текстильного производства на примере построения и анализа многофакторной регрессионной модели по результатам проведения полного факторного эксперимента.

4.2. Тематика курсовой работы (проекта)

1. Признаки стратегического управления организацией на примере полиграфического предприятия (по выбору студента).
2. Проведение анализа макросреды с целью оценки текущей стратегии полиграфического предприятия. Система отслеживания внешней среды.
3. Проведение анализа непосредственного окружения фирмы с целью оценки текущей стратегии ее деятельности.
4. Стратегия конкурентных преимуществ как ключевой фактор в развитии фирмы.
5. Проведение анализа портфеля бизнеса полиграфического предприятия с целью определения ее места на рынке полиграфических услуг.
6. Роль организационной культуры в реализации стратегических целей компании.
7. Роль организационной структуры в реализации выбранной стратегии диверсифицированного роста компании.
8. Роль стратегии интегрированного роста в достижении поставленных целей и задач организации на рынке полиграфических услуг.
9. Роль стратегии диверсифицированного роста в достижении поставленных целей и задач организации на рынке полиграфических услуг.
10. Роль стратегии концентрированного роста в достижении поставленных целей и задач организации на рынке полиграфических услуг.
11. Выбор стратегии конкурентных преимуществ в аспекте повышения качества продукта.
12. Стратегические изменения и их влияние на дальнейшее развитие организации.
13. Преимущества стратегического управления в обеспечении долгосрочных перспектив развития организации.
14. Роль реализации показателей качества продукта в обеспечении конкурентных преимуществ фирмы на рынке полиграфических услуг.
15. Влияние продуктовых стратегий полиграфического предприятия на успех в конкурентной борьбе в условиях рыночной экономики.
16. Роль миссии и целей в выборе стратегии дальнейшего развития организации.
17. Удовлетворение требований покупателя как один из факторов успеха на рынке полиграфических услуг.
18. Оценка выбранной стратегии фирмы с точки зрения дальнейшего развития организации.
19. Роль стратегического управления в развитии российской сферы полиграфических услуг.
20. Организация стратегического контроля с целью дальнейшей реализации выбранной стратегии.
21. Влияние результатов анализа фактора – профессионализм персонала на выбор стратегии развития фирмы.
22. Роль анализа возможностей внутренней среды при выборе стратегии создания конкурентных преимуществ фирмы.
23. Установление показателей и системы измерения и отслеживания их параметров как основных элементов стратегического контроля.
24. Выбор стратегии поведения фирмы – лидера рынка в конкурентной среде.
25. Стратегический подход к развитию организации на основе результатов SWOT – анализа.
26. Выбор стратегии организации на основе анализа внешней среды с последующим использованием матрицы Томпсона – Стрикленда.

4.3. Требования к выполнению и представлению результатов курсовой работы

Курсовая работа выполняется обучающимися индивидуально.

Результаты представляются в виде пояснительной записки объемом 15 – 20 стр., содержащей следующие обязательные элементы:

- Введение.
- Задание на курсовую работу.
- Экспериментальная часть. Анализ исходных данных, изучение сущности эксперимента и поставленных задач.
- Обработка результатов эксперимента.

- Анализ математической модели.
 - Теоретическая проработка полученных результатов на основе сбора и систематизации научно-технической информации об объекте исследования.
 - Заключение.
 - Список использованных источников.
- Пояснительная записка должна быть оформлена в соответствии с требованиями ГОСТ 7.32-2001.

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	Устный опрос	6	1			-	-
2	Проверочная работа	6	1			-	-
3	Проверочная работа	6	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	1			6	14
Подготовка к практическим (семинарским) занятиям					7	37
Выполнение курсовых проектов (работ)	6	30			7	38
Подготовка к экзаменам	6	45			7	30
	ВСЕГО	76				128

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, разбор конкретных ситуаций, лекция-диалог	8		2
Практические и семинарские занятия	Разбор конкретных ситуаций, в режиме диалога. Семинарское занятие позволяет выступить с докладами по заданной теме и подготовить презентацию к докладу.	12		2
	ВСЕГО:	20		4

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	Активность на аудиторных занятиях	40	- Посещение лекций – 3 балла за каждое лекционное занятие (всего 16 занятий, максимум 48 баллов); - Работа и решение задач на практических занятиях – 6 балла за каждое занятие (всего 8 занятий, максимум 48 баллов);

			- Активное участие в практических занятиях и групповых дискуссиях – 4 балла.
3	Выполнение и защита курсовой работы	30	Представление в срок и качество оформления – до 10 баллов; Содержание (соответствие заданию, наличие всех требуемых элементов, наличие и значимость ошибок) – 80 баллов; Качество защиты (полнота ответов на вопросы, владение специальной терминологией, затраченное на ответы время) – до 10 баллов
4	Сдача экзамена	30	Ответ на теоретический вопрос (полнота, владение терминологией, затраченное время) – максимум 50 баллов; Выполнение практического задания (1 задание), максимум 50 баллов.
Итого (%):		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)	Не зачтено
17 – 39	2 (неудовлетворительно)	
1 – 16		
0		

8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Учебная литература

а) основная учебная литература

1. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / Кузнецов Б.Т.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 623 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71227.html>.— ЭБС «IPRbooks».
2. 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».
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 577 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html>.— ЭБС «IPRbooks».

б) дополнительная учебная литература

1. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / Бакирова Г.Х.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 591 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81838.html>.— ЭБС «IPRbooks».
2. 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».
3. 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».

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

1. Стратегический менеджмент (выполнение курсовой работы) [Электронный ресурс]: методические указания / Сост. Голицова Н.Н. — СПб.: ВШТЭ СПбГУПТД, 2017.— 63 с.— Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=201913138, 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, по паролю.
3. Эффективная аудиторная и самостоятельная работа обучающихся [Электронный ресурс]: методические указания / сост. С. В. Спицкий. — СПб.: СПбГУПТД, 2015. — Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=2015811, по паролю.

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

1. ЭБС IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>.
2. Электронная библиотека СПбГУПТД <http://publish.sutd.ru>.

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

1. Windows 7
2. Microsoft Office Standart 2016 Russian Open No Level Academic

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

1. Лекционные аудитории, оборудованные видеопроектором и экраном, имеющие выход в сеть интернет.
2. Помещения для проведения семинарских и практических занятий, а также для самостоятельной работы студентов, оборудованные учебной мебелью, доской и компьютерами. Библиотека, имеющая рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к сети Интернет.

8.6. Иные сведения и (или) материалы

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся	Организация деятельности обучающегося
Лекции	<p>На лекциях излагается основное содержание курса, иллюстрируемое конкретными примерами, широко используется зарубежный и отечественный опыт исследования логистики.</p> <p>Освоение лекционного материала обучающимся предполагает следующие виды работ: проработка рабочей программы в соответствии с целями и задачами, структурой и содержанием дисциплины; конспект лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы и формулировки; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий: осуществлять с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь; работа с теоретическим материалом (конспектирование источников): найти ответ на вопросы в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации или на практическом занятии.</p>
Практические занятия	<p>На практических занятиях (семинарах) разъясняются теоретические положения курса, обучающиеся работают с конкретными ситуациями, овладевают навыками сбора, анализа и обработки информации для принятия самостоятельных решений, навыками подготовки информационных обзоров и аналитических отчетов по соответствующей тематике; навыками работы в малых группах; развивают организаторские способности по подготовке коллективных проектов.</p> <p>Подготовка к практическим занятиям предполагает следующие виды работ: работа с конспектом лекций; решение задач по курсу; просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.).</p>

Самостоятельная работа	Самостоятельная работа направлена на расширение и закрепление знаний, умений и навыков, усвоенных на аудиторных занятиях путем самостоятельной проработки учебно-методических материалов по дисциплине и другим источникам информации; к текущему контролю по дисциплине, выполнения курсовой работы; а также подготовки к экзамену. Самостоятельная работа выполняется индивидуально. При подготовке к экзамену необходимо ознакомиться с перечнем вопросов, проработать конспекты лекций и практических занятий, рекомендуемую литературу, получить консультацию у преподавателя.
------------------------	---

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/первый	Объясняет базовые рыночные стратегии предприятия, позволяющие ему формировать и развивать необходимые конкурентные преимущества для занятия и удержания желаемой рыночной позиции предприятия	Вопросы для устного собеседования	Перечень вопросов для устного собеседования (24 вопроса)
	Определяет основные элементы и применяет различные методы анализа для решения конкретных стратегических задач	Практическое задание	Практические задания (3 варианта заданий)
	Применяет способы количественной оценки и прогнозирования последствий реализации стратегий развития компании		
ПК-5 / первый	Называет цели и методы разработки стратегических планов развития по функциональным направлениям деятельности предприятия	Вопросы для устного собеседования	Перечень вопросов для устного собеседования (24 вопроса)
	Определяет взаимосвязь между действующими стратегиями по функциональным направлениям Использует методы разработки и реализации стратегии организации. Выполняет технические расчеты, графические и вычислительные работы, проводит технологический аудит и обосновывает предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство	Практическое задание	Практические задания (3 варианта заданий)
ПК-11 / первый	Объясняет основы решения стандартных задач профессиональной деятельности с применением информационно-коммуникационных технологий;	Вопросы для устного собеседования	Перечень вопросов для устного собеседования (24 вопроса)
	Ориентируется в системе информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Практическое задание	Практические задания (3 варианта заданий)
	Применяет навыки анализа информации, используемой в процессе планирования и прогнозирования, реализации организационных проектов.		

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	Курсовая работа

86 - 100	5 (отлично)	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области, умение использовать теоретические знания для решения практических задач. Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.	Полное и разностороннее рассмотрение вопросов, свидетельствующее о значительной самостоятельной работе с источниками. Качество исполнения всех элементов работы соответствует требованиям, содержание полностью соответствует заданию. Полученные результаты представлены на основании изучения и анализа исследуемого процесса. Даны исчерпывающие выводы и полные ответы на поставленные вопросы. Работа представлена к защите в требуемые сроки
75 – 85	4 (хорошо)	Ответ полный и правильный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но допущены в ответах небольшие погрешности, которые устраняются только в результате собеседования Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.	Работа выполнена в необходимом объеме при отсутствии ошибок, что свидетельствует о самостоятельности при работе с источниками информации. Полученные результаты связаны с базовыми понятиями профессиональной области. Даны полные ответы на поставленные вопросы, но имеют место несущественные нарушения в оформлении работы или даны нечеткие выводы, или нарушены сроки предоставления работы к защите
61 – 74		Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки. Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.	Работа выполнена в соответствии с заданием. Имеются отдельные несущественные ошибки в работе или в ответах на поставленные вопросы, могут иметь место отступления от правил оформления работы или нарушены сроки предоставления работы к защите
51 - 60	3 (удовлетворительно)	Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой. Демонстрирует понимание предмета в целом при неполных, слабо аргументированных ответах. Присутствуют неточности в ответах, пробелы в знаниях по некоторым темам, существенные ошибки, которые могут быть найдены и частично устранены в результате собеседования Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.	Задание выполнено полностью, но в работе есть отдельные существенные ошибки, присутствуют неточности в ответах, либо качество представления работы низкое, либо работа представлена с опозданием.
40 – 50		Ответ неполный, основанный только на лекционных материалах. При понимании сущности предмета в целом – пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, существенные ошибки, устранение которых в результате собеседования затруднено. Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.	Задание выполнено полностью, но с многочисленными существенными ошибками при отсутствии выводов, либо они носят описательный характер без надлежащего обоснования. При этом нарушены правила оформления или сроки представления работы. В ответах на вопросы наблюдаются неточности и принципиальные затруднения.
17 – 39	2 (неудовлетворительно)	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки. Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.	Отсутствие одного или нескольких обязательных элементов задания, либо многочисленные грубые ошибки в работе, либо грубое нарушение правил оформления или сроков представления работы. Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора.
1 – 16		Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины. Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.	Содержание работы полностью не соответствует заданию.
0		Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств	Представление чужой работы, плагиат, либо отказ от представления работы

		или пользования подсказкой другого человека (вне зависимости от успешности такой попытки). Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.	
--	--	--	--

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	Сущность и основные принципы стратегического менеджмента.	1
2	Функции и принципы стратегического планирования.	1
3	История возникновения стратегического менеджмента.	2
4	Школы стратегического менеджмента.	2
5	Основные этапы реализации стратегического планирования.	3
6	Горизонты оперативного и долгосрочного планирования.	3
7	Значение анализа внешней среды.	4
8	Факторы внутренней среды.	4
9	Стратегии конкурентной борьбы для бизнеса.	5
10	Стратегия входа на рынок. Стратегия ухода с рынка.	5
11	Миссия организации: понятие, значение для деятельности организации, требования к формулировке.	6
12	Процесс управления организацией по целям.	6
13	Цели организации: понятие, классификация по различным признакам; характеристика.	7
14	Качественные и количественные цели.	7
15	Этапы целевого управления.	8
16	Оценка действующей организационной структуры управления.	8
17	Факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии.	9
18	Классификация стратегий по различным признакам, их виды и характеристика.	9
19	Этапы формирования стратегии.	10
20	Ограничения при формировании стратегий.	10
21	Контроль и оценка реализации стратегического плана.	11
22	Количественные и качественные критерии оценки стратегии.	11
23	Виды стратегий проведения изменений в организации.	12
24	Характеристика процесса управления реализацией стратегических изменений.	12

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

Практическое задание

№ п/п	Условия типовых задач (задач, кейсов)	Ответ																																						
1	Компания, занимающаяся производством полиграфической продукции, имеет в анализируемом периоде следующие показатели деятельности: - суммарные издержки (QC) 20 млн руб; - условно-переменные издержки (VC) 15 млн. руб.;; - объем выпуска (Q) 1,5 млн изделий; - объем реализации 23 млн.руб. Определить безубыточный объем производства в анализируемом периоде Q безубыт.	$FC = QC - VC = 5 \text{ млн.руб}$ $P \text{ прод.} = 23 / 1,5 = 15,33 \text{ руб}$ $VC_{\text{уд}} = 15 / 1,5 = 10 \text{ руб}$ $Q_{\text{безубыт}} = FC / P \text{ прод.} - VC_{\text{уд}} = 5 / 15,33 - 10 = 0,938 \text{ млн. изд.}$																																						
2	Определить ожидаемый доход по данным денежного потока CFm вероятности p и выбрать более предпочтительный проект	Математическое ожидание дохода $M = CF \cdot p$ $M(CF)1 = 2615,0 \text{ тыс руб}$ $M(CF)2 = 2420,0 \text{ тыс.руб.}$ Проект 1 более предпочтителен.																																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Проект</th> <th rowspan="2">Показатели</th> <th colspan="5">Значения показателей по годам</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">1</td> <td>CF (тыс.руб)</td> <td>2500,0</td> <td>2000,0</td> <td>2650,0</td> <td>3150,0</td> <td>3150,0</td> </tr> <tr> <td>Вероятность p (доли)</td> <td>0,2</td> <td>0,2</td> <td>0,35</td> <td>0,15</td> <td>0,10</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2</td> <td>CF (тыс.руб)</td> <td>2100,0</td> <td>2100,0</td> <td>2100,0</td> <td>2900,0</td> <td>2900,0</td> </tr> <tr> <td>Вероятность p (доли)</td> <td>0,15</td> <td>0,15</td> <td>0,30</td> <td>0,25</td> <td>0,15</td> </tr> </tbody> </table>	Проект	Показатели	Значения показателей по годам					1	2	3	4	5	1	CF (тыс.руб)	2500,0	2000,0	2650,0	3150,0	3150,0	Вероятность p (доли)	0,2	0,2	0,35	0,15	0,10	2	CF (тыс.руб)	2100,0	2100,0	2100,0	2900,0	2900,0	Вероятность p (доли)	0,15	0,15	0,30	0,25	0,15	
Проект	Показатели			Значения показателей по годам																																				
		1	2	3	4	5																																		
1	CF (тыс.руб)	2500,0	2000,0	2650,0	3150,0	3150,0																																		
	Вероятность p (доли)	0,2	0,2	0,35	0,15	0,10																																		
2	CF (тыс.руб)	2100,0	2100,0	2100,0	2900,0	2900,0																																		
	Вероятность p (доли)	0,15	0,15	0,30	0,25	0,15																																		

3	Какой вариант стратегии по показателям чистого дисконтированного дохода NPV и индекса рентабельности PI может быть оценен положительно и принят, если	Вариант 1				
				Вариант	NPV (млн. руб.)	PI
				1	18,6	1,23
				2	2,4	0,92

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 экзамена и защите курсовой работы и порядок ликвидации академической задолженности

Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (принято на заседании Ученого совета).

10.3.2. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

устная письменная компьютерное тестирование иная

10.3.3. Особенности проведения экзамена и защиты курсовой работы.

Экзамен включает в себя решение одного практического задания и ответы на два теоретических вопроса. При проведении экзамена время, отводимое на подготовку к ответу, составляет не более 40 мин. Для выполнения практического задания студенту может быть предоставлена необходимая справочная информация.

Время, отводимое на защиту курсовой работы, не должно превышать 20 мин., включая краткий доклад по результатам курсовой работы и ответы на вопросы.

Сообщение результатов обучающемуся производится непосредственно после устного ответа.