

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:

**Управление человеческими ресурсами**

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
<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

и на основании учебных планов № 1/1/687; 1/3/688

# 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
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Второй
<b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: Структуру и штаты организации, специализацию и перспективы ее развития Уметь: Распределять и контролировать использование человеческих ресурсов, планировать и выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта. Владеть: 1) Навыками разработки организационные структуры управления организацией с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка, внешним и внутренним экономическим условиям. 2) Навыками разработки предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся человеческих ресурсов, делегированию полномочий при проведении экономических исследований внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка,		
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 деятельности. 2) Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в		

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
		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.

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

- Управление человеческими ресурсами (ОПК-3)
- Экономическая теория, Инноватика, Бизнес-планирование (ПК-5)

**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.	7		12
<b>Тема 2. Стратегический менеджмент в системе управления организацией.</b> Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Основные инструменты стратегического 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.	10		14
<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.	10		12
<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.	7		10
<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	10		15

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
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.			
<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.	7		14
<b>Тема 7. Стратегии завоевания и сохранения конкурентных преимуществ организации.</b> Наступательные стратегии завоевания конкурентных преимуществ. Стратегия первопроходца. Оборонительные стратегии для сохранения конкурентных преимуществ.	6		14
<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.	6		14
<b>Текущий контроль 3 (опрос)</b>	2		-
<b>Текущий контроль (курсовая работа)</b>	30		30
<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			6	1
2	6	4			6	1
3	6	4			6	1
4	6	4			6	1
5	6	6			7	1
6	6	4			7	1
7	6	4			7	1
8	6	4			7	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	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)
	компаний-лидеров мирового рынка)						
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			-	-
5	Анализ ситуаций: Разработка и анализ стратегических альтернатив. Метод построения дерева решений.	6	4			7	2
6	Семинар: Проектирование элементов стратегии	6	4			7	2
7	Деловая игра: Стратегические игры (с противником, с природой) и построение стратегий	6	4			7	2
8	Деловая игра: Анализ ситуаций: Выбор стратегических направлений развития организации	6	4			7	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 организации 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	-	-			-	-

## 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			6,7	59
Подготовка к практическим занятиям	6	-			6,7	30
Выполнение курсовой работы	6	30			7	30
Подготовка к экзаменам	6	45			7	9
<b>ВСЕГО:</b>		<b>76</b>				<b>128</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

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

## 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; <ul style="list-style-type: none"> <li>Инициативность на практических занятиях: дополнительно по 2 балла за занятие; до <b>18</b> баллов в семестр</li> </ul> </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</b> баллов; (2 вопроса, 30 баллов за каждый правильный ответ на вопрос);</li> <li>Выполнение практического задания (максимум <b>40</b> баллов).</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	3 (удовлетворительно)	
40 – 50		
17 – 39	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено
1 – 16		



## 8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1. Учебная литература

#### а) основная учебная литература

1. Киселева Ю.А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / Ю. А. Киселева, Н. К. Темнова. – СПб.: ФГБОУВО «СПбГУПТД», 2016. – 88 с. — Режим доступа: <http://publish.sutd.ru>, по паролю.
2. 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
3. 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»
4. 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»

#### б) дополнительная учебная литература

1. Стратегический менеджмент. Проведение практических занятий в интерактивной форме [Электронный ресурс]: методические указания / Сост. Темнова Н. К., Томасова Д. А. — СПб.: СПбГУПТД, 2016.— 47 с.— Режим доступа: [http://publish.sutd.ru/tp\\_ext\\_inf\\_publish.php?id=3629](http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=3629), по паролю.
2. Ляско А.К. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: современный учебник/ Ляско А.К.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дело, 2013.— 488 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51100>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.
3. Ополченова Е.В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: методические рекомендации по выполнению курсовой работы/ Ополченова Е.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016.— 80 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51870>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.
4. Приходько А.Н. Менеджмент: деловые игры, кейсы и практические задания [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Приходько А.Н.— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014.— 157 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/49960>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.
5. Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник/ Клавсуц И.Л., Русин Г.Л., Цомаева И.В.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014.— 188 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45034>.— 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. Организация самостоятельной работы обучающихся [Электронный ресурс]: методические указания / сост. И. Б. Караулова, Г. И. Мелешкова, Г. А. Новоселов. – СПб.: СПГУТД, 2014. – 26 с. – Режим доступ [http://publish.sutd.ru/tp\\_get\\_file.php?id=2014550](http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=2014550), по паролю

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

1. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» (Электронный ресурс). [URL:http://window.edu.ru/](http://window.edu.ru/).
2. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент». <http://ecsocman.hse.ru/>
3. Материалы Информационно-образовательной среды заочной формы обучения СПбГУПТД [Электронный ресурс]. [URL:http://sutd.ru/studentam/extramural\\_student](http://sutd.ru/studentam/extramural_student)
4. Электронно-библиотечная система IPRbooks. [URL:http://iprbookshop.ru/](http://iprbookshop.ru/)
5. Электронная библиотека учебных изданий СПбГУПТД. [URL:http://publish.sutd.ru/](http://publish.sutd.ru/)

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

- 1.Офисный пакет Microsoft Office
2. OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc,
  1. Windows 10,;
  2. Office 2016 (Наименование продукта: Microsoft Office Standart 2016 Russian Open No Level Academic)
  3. Windows 10 Pro. (Наименование продукта: Microsoft Windows 10 Home Russian Open No Level Academic Legalization Get Genuine (GGK) + Microsoft Windows 10 Professional (Pro – профессиональная) Russian Upgrade Open No Level Academic
  4. Windows 10 Pro. (Наименование продукта: Microsoft Windows 10 Home Russian Open No Level Academic Legalization Get Genuine (GGK) + Microsoft Windows 10 Professional (Pro – профессиональная) Russian Upgrade Open No Level Academic)
  5. Windows 10 Pro. (Наименование продукта: Microsoft Windows 10 Home Russian Open No Level Academic Legalization Get Genuine (GGK) + Microsoft Windows 10 Professional (Pro – профессиональная) Russian Upgrade Open No Level Academic

#### 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
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; пометить 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	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. <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>

### 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
ОПК-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 человеческих ресурсов организации. Обосновывает предложения по выявлению и использованию имеющихся человеческих ресурсов, делегированию полномочий при проведении экономических исследований внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка.	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 эффективном тактическом и стратегическом управлении предприятием. Ориентируется и характеризует передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, совершенствования организации, нормирования и оплаты труда.	Устное собеседование	Перечень вопросов для устного собеседования (5 вопросов)
	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.	Защита курсовой работы	
	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	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 значительной части принципиально важных элементов дисциплины.	Отсутствие одного или нескольких обязательных элементов контрольной работы, либо многочисленные грубые ошибки, либо грубое нарушение правил оформления. Контрольное или

		лины. Многочисленные грубые ошибки. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	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="margin-left: 20px;"> <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="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th>Внешние стратегические факторы</th> <th>Вес</th> <th>Оценка</th> <th>Взвешенная оценка</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4"><b>Возможности</b></td> </tr> <tr> <td>Благоприятная демографическая ситуация</td> <td>0,05</td> <td>4</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Развитие розничной сети</td> <td>0,10</td> <td>2</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка	<b>Возможности</b>				Благоприятная демографическая ситуация	0,05	4		Развитие розничной сети	0,10	2		<p>Ответ: 3,05. Возможности влияют на организацию сильнее (1,55), чем угрозы (1,50)</p>							
Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка																						
<b>Возможности</b>																									
Благоприятная демографическая ситуация	0,05	4																							
Развитие розничной сети	0,10	2																							

Государственная поддержка малого бизнеса	0,20	5	
Экономическая стабилизация	0,15	1	
<b>Угрозы</b>			
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

#### 10.3.3. Особенности проведения (экзамена и 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.