

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий секцией менеджмента
 Т.М. Хвостенко
«29» августа 2024 г.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Укрупненная группа и направлений специальностей	38.00.00 Экономика и управление
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Профиль:	Менеджмент организации

Разработала: Хвостенко Т.М.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Аннотация к дисциплине.....	3
2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы.....	3
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	5
3.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)	5
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	6
4.1 Тематическая структура дисциплины.....	7
4.2. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)	7
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	9
6. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент»	11
6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал.....	11
6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы.....	14
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы.....	14
6.3.1. Типовые задания для проведения текущего контроля обучающихся.....	14
6.3.1.1. Примерная тематика курсовых работ.....	14
6.3.1.2. Примерные тестовые задания для текущего контроля.....	16
6.3.1.3. Примерные задачи для текущего контроля.....	18
6.3.2. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся.....	20
6.3.2.1. Типовые вопросы к экзамену.....	20
6.3.2.3. Рекомендуемые задачи.....	22
6.3.2.4. Итоговое тестирование.....	23
6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	31
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	32
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	33
9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	41
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	41
10.1 Лицензионное программное обеспечение.....	41
10.2. Электронно-библиотечная система.....	42
10.3. Современные профессиональные базы данных.....	42
10.4. Информационные справочные системы.....	42

1. Аннотация к дисциплине

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08. 2020г. N 970 дисциплина «Стратегический менеджмент» входит в состав части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули)». Данная дисциплина, в соответствии с учебным планом института, является обязательной для изучения.

Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока1 учебных планов по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент уровень бакалавриата.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 6 семестре, экзамен, курсовая работа при очной и очно-заочной формах обучения, на 4 курсе в 7 семестре, экзамен, курсовая работа при заочной форме обучения, на 4 курсе в 8 семестре, экзамен, курсовая работа при заочной форме обучения.

Цель изучения дисциплины: формирование у обучающихся системы знаний в области теории и практики стратегического маркетинга.

Задачи:

- разрабатывать 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

- разрабатывать стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовки и согласования разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

ПК-3. Владение навыками разработки 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.

ПК-3.2 Формулирует цели и стратегию развития организации и разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации,

ПК-9. Владение навыками разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовки и согласования разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)

ПК-9.1. Участвует в разработке стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.

2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций, предусмотренных

ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) и на основе профессиональных стандартов «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденный приказом Министерства труда России от 08.09.2014 2020 года N 6091н; «Специалист по финансовому консультированию», утвержденный приказом Министерства труда России от 09.04.2015 года N 36805 н; «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда России от 30.08. 2018 года N 564н.

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (содержание компетенций)	Индикаторы достижения компетенций	Формы образовательной деятельности, способствующие формированию и развитию компетенции
ПК-3	<p>Владение навыками разработки 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>	<p>ПК-3.2 Формулирует цели и стратегию развития организации и разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации,</p> <p>Знать: структуру и штаты организации, специализацию и перспективы ее развития; принципы разработки и создания миссии организации, определения ее целей и задач; основные приемы выявления и оценки факторов влияния в долгосрочной и среднесрочной перспективах</p> <p>Уметь: обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; формулировать цель и задачи стратегии развития организации; эффективно использовать методы исследования и приемы конкурентного и отраслевого анализа и разрабатывать стратегию развития как подразделений, так и организации в целом; построить структуру управления производством в соответствии с целями и стратегией организации.</p> <p>Владеть: навыками разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации.</p>	<p><u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u></p>
ПК-9	Владение навыками	ПК-9.1. Участвует в	<u>Контактная работа:</u>

	<p>разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовки и согласования разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов);</p>	<p>разработке стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.</p> <p>Знать: эталонные стратегии; методы анализа внешней и внутренней среды организации; методы принятия стратегических решений;</p> <p>Уметь: формировать миссию и цели организации; обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; разрабатывать стратегию хозяйственной деятельности организации и системы управления с учетом внешних и внутренних экономических условий;</p> <p>Владеть: навыками адаптации разработанной стратегии организации к изменяющимся рыночным условиям</p>	<p>Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u></p>
--	---	---	--

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц.

3.1 Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объем дисциплины	Всего часов		
	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины	216		

Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	112	70	30
Аудиторная работа (всего):	112	70	30
в том числе:			
Лекции	42	28	12
семинары, практические занятия	70	42	18
лабораторные работы			
Внеаудиторная работа (всего):			
в том числе:			
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	68	110	177
Вид промежуточной аттестации обучающегося – экзамен, курсовая работа	36	36	9

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Тематическая структура дисциплины

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п	Тема	Вырабатываемая компетенция
1.	Суть и основные понятия стратегического менеджмента	1.	Суть и необходимость стратегического менеджмента. Этапы развития стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента.	ПК-3, ПК-9
		2.	Стратегическое и оперативное управление.	
		3.	Основные понятия и определения стратегического менеджмента	
2.	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений	4.	Характеристика среды принятия стратегических решений	ПК-3, ПК-9
		5.	Стратегические решения и их особенности	
		6.	Методы принятия стратегических решений	
3.	Разработка стратегии компании	7.	Формирование миссии и целей организации.	ПК-3, ПК-9
		8.	Иерархия формирования стратегии	
		9.	Факторы, определяющие стратегию организации.	
		10.	Подходы к формированию стратегии	
		11.	Эталонные стратегии	
		12.	Стратегия предприятия в условиях конкуренции	

4.2 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

для очной формы обучения

№ п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)		
			Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Контрольная		Курсовая	
				Лекции	.Практикум. Лаборатор	Практическ.занятия /семинары					
1	Суть и основные понятия стратегического менеджмента	6	30	6		6		18			Опрос, тестирование
2	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений	6	50	10		10		30			Опрос, тестирование
3	Разработка стратегии компании	6	100	26		54		20			Опрос, решение задач
	Контроль	6	36								
			216	42		70		68			36 (экзамен)

для очно-заочной формы обучения

№п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)		
			Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Контрольная		Курсовая	
				Лекции	.Практикум. Лаборатор	Практическ.занятия /семинары					
1	Суть и основные	6	30	6		2		22			Опрос,

	понятия стратегического менеджмента									тестирование
2	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений	6	50	6		4		40		Опрос, тестирование
3	Разработка стратегии компании	6	100	16		36		48		Опрос, решение задач
	Контроль	6	36							
			216	28		42		110		36 (экзамен)

для заочной формы обучения

№п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)	
			Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Контрольная		Курсовая
				Лекции	.Практикум. Лаборатор	Практическ. занятия /семинары				
1	Суть и основные понятия стратегического менеджмента	3	39	2		2		35		Опрос, тестирование
2	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений	3	59	2		2		55		Опрос, тестирование
3	Разработка стратегии компании	3	109	8		14		87		Опрос, решение задач
	Контроль	3	9							
			216	12		18		177		9 (экзамен)

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

Самостоятельная работа обучающихся при изучении курса «Стратегический менеджмент» предполагает, в первую очередь, работу с основной и дополнительной литературой. Результатами этой работы становятся выступления на практических занятиях, участие в обсуждении.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей обучающихся. Время и место самостоятельной работы выбираются обучающимися по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения рабочей программы дисциплины « Стратегический менеджмент», которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступать к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой.

Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебников, указанных в разделе 7 указанной программы. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем, как показывает опыт, полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Наименование раздела	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Суть и основные понятия стратегического менеджмента	Этапы развития стратегического менеджмента	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад-презентация
Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений	Характеристика среды принятия стратегических решений	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад-презентация
Разработка стратегии компании	Подходы к формированию стратегии	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад-презентация

6. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент»

6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл	Критерии оценивания компетенции
1.	Опрос	Сбор первичной информации по выяснению уровня усвоения пройденного материала	«Зачтено» - если обучающийся демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Также оценка «зачтено» ставится, если обучающимся допущены незначительные неточности в ответах, которые он исправляет путем наводящих вопросов со стороны преподавателя. «Не зачтено» - имеются существенные пробелы в знании основного материала по разделу, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала.	ПК-3, ПК-9
2	Доклад-презентация	Публичное выступление по представлению полученных результатов в программе Microsoft PowerPoint	«отлично» – доклад выполнен в соответствии с заявленной темой, презентация легко читаема и ясна для понимания, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «хорошо» – некорректное оформление презентации, грамотное использование терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «удовлетворительно» – отсутствие презентации, докладчик испытывал затруднения при выступлении и ответе на вопросы в ходе дискуссии; «неудовлетворительно» - докладчик не раскрыл тему	ПК-3, ПК-9
3	Тестирование	Тестирование можно проводить в форме: • компьютерного тестирования, т.е. компьютер произвольно выбирает вопросы из базы	«отлично» - процент правильных ответов 80-100%; «хорошо» - процент правильных ответов 65-79,9%; «удовлетворительно» - процент правильных ответов 50-64,9%;	ПК-3, ПК-9

		<p>данных по степени сложности;</p> <ul style="list-style-type: none"> • письменных ответов, т.е. преподаватель задает вопрос и дает несколько вариантов ответа, а студент на отдельном листе записывает номера вопросов и номера соответствующих ответов 	<p>«неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 50%.</p>	
4	Курсовая работа	<p>Умение логически излагать материал по теме курсовой работы</p> <p>Умение правильно отвечать на вопросы по теме контрольной работы</p>	<p>«отлично» – курсовая работа выполнена в соответствии с заявленной темой и всеми требованиями, предъявляемыми к курсовой работе; тема курсовой работы раскрыта полностью; доклад сопровождается презентацией, которая легко читаема и ясна для понимания; студент грамотно использует терминологию и свободно излагает суть рассматриваемой проблемы, правильно отвечает на все вопросы по теме курсовой работы;</p> <p>«хорошо» – курсовая работа выполнена в соответствии с заявленной темой и всеми требованиями, предъявляемыми к курсовой работе; тема курсовой работы раскрыта полностью; доклад сопровождается презентацией, в которой имеются неточности и несущественные ошибки; студент грамотно использует терминологию и в основном свободно излагает суть рассматриваемой проблемы, правильно отвечает на большинство вопросов по теме курсовой работы;</p> <p>«удовлетворительно» – курсовая работа выполнена в соответствии с заявленной темой и всеми требованиями, предъявляемыми к курсовой работе; тема курсовой работы раскрыта полностью; доклад не сопровождается презентацией; студент испытывает затруднения при изложении сути рассматриваемой проблемы и при ответе на вопросы по теме курсовой работы;</p> <p>«неудовлетворительно» - курсовая работа выполнена с</p>	ПК-3, ПК-9

			нарушением требований, предъявляемыми к курсовой работе; тема курсовой работы не раскрыта	
5	Задачи	Умение применять изученный материал для получения правильного ответа. При устном разборе решения задачи умение аргументировать свой вариант ответа. Умение находить альтернативные пути решения задачи	отлично» – решены и аргументированы три данные задачи; «хорошо» – решены и аргументированы две данные задачи из трёх; «удовлетворительно» – решена хотя бы одна задача из трёх предложенных; «неудовлетворительно» – задачи не решены.	ПК-3, ПК-9

6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

№	Форма контроля/ коды оцениваемых компетенций	Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
3.	Экзамен – ПК-3, ПК-9	<p>Правильность ответов на все вопросы (верное, четкое и достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов и т.д.); Сочетание полноты и лаконичности ответа; Наличие практических навыков по дисциплине (решение задач или заданий); Ориентирование в учебной, научной и специальной литературе; Логика и аргументированность изложения; Грамотное комментирование, приведение примеров, аналогий; Культура ответа.</p>	<p>1. оценка «отлично» - обучающийся должен дать полные, исчерпывающие ответы на вопросы экзаменационного билета, в частности, ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений, правильное решение практического задания. Оценка «отлично» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в логической последовательности, систематично, грамотным языком;</p> <p>2. оценка «хорошо» - обучающийся должен дать полные ответы на вопросы, указанные в экзаменационном билете. Допускаются неточности при ответе, которые все же не влияют на правильность ответа. Ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений, правильное решение практического задания. Оценка «хорошо» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в логической последовательности, систематично, грамотным языком, однако, допускаются незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые все же не искажают сути соответствующего ответа;</p> <p>3. оценка «удовлетворительно» - обучающийся должен в целом дать ответы на вопросы, предложенные в экзаменационном билете, ориентироваться в системе дисциплины «Стратегический менеджмент», продемонстрировать правильный ход решения практического задания, знать основные категории предмета. Оценка «удовлетворительно» предполагает, что материал в основном изложен грамотным языком;</p> <p>4. оценка «неудовлетворительно» предполагает, что обучающимся либо не дан ответ на вопрос билета, либо обучающийся не знает основных категорий, не может определить предмет дисциплины.</p>
4.	Тестирование (на экзамене) - ПК-3, ПК-9	<p>Полнота знаний теоретического контролируемого материала. Количество правильных ответов</p>	<p>«отлично» - процент правильных ответов 80-100%; «хорошо» - процент правильных ответов 65-79,9%; «удовлетворительно» - процент правильных</p>

			ответов 50-64,9%; «неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 50%.
--	--	--	---

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

6.3.1. Типовые задания для проведения текущего контроля обучающихся

6.3.1.1. Примерная тематика курсовых работ

1. Кадровая стратегия в системе стратегического управления организацией
2. Стратегии маркетинга и роста компании
3. Инвестиции как составляющая стратегии компании
4. Выбор стратегии роста предприятия на примере (объект исследования): российское предприятие (организация)
5. Разработка (совершенствование) финансовой стратегии организации
6. Разработка стратегии экономического развития предприятия на примере
7. Разработка стратегического плана предприятия.....
8. Стратегический анализ предприятия на примере
9. Проблемы реализации организационных стратегий и перспективы их решения
10. Планирование производства стратегия и тактика
11. Особенности оперативного и стратегического управления предприятием на примере...
12. Стратегическое управление как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.
13. Анализ и выбор стратегии поведения как сердцевина стратегического управления.
14. Выполнение стратегии – залог успеха и достижения поставленных целей.
15. Определяющая роль высшего руководства в выполнении стратегии фирмы.
16. Оценка и контроль выполнения стратегии.
17. Определение миссий и целей стратегического управления.
18. Необходимость проведения анализа среды при стратегическом планировании деятельности фирмы.
19. Необходимость поддержания баланса между организацией и внешней средой.
20. Ситуационный анализ, его особенности и содержание.
21. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
22. Требования, предъявляемые к целям при их формировании.
23. Лидерство в минимизации издержек производства.
24. Базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса.
25. Основные действия и шаги при выборе стратегии предприятия.
26. Основные стадии выполнения стратегии.
27. Анализ организационной структуры с позиции выполнения стратегии предприятия.
28. Роль организационной структуры с позиции выполнения стратегии предприятия.
29. Роль организационной культуры в реализации стратегии.
30. Позиционирование предприятия на рынке.
31. Видимые и скрытые элементы стратегии предприятия.
32. Цели предприятия как способ объединения людей и важнейшая задача стратегического менеджмента.
33. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс.
34. Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений.
35. Формулирование миссии для функциональных служб.
36. Корпоративная стратегия.
37. Основная концепция формирования стратегии на каждом организационном уровне.
38. Стратегии маркетинга и роста организации на примере

39. Схема включения маркетинга в стратегическое управление организацией.
40. Стратегический контроль маркетинговой деятельности и содержание плана ревизии.
41. Выбор стратегии роста организации.
42. Особенности стратегии роста малых предприятий.
43. Особенности стратегии роста средних предприятий.
44. Особенности стратегии роста крупных предприятий.
45. Стратегии разработки новых товаров.
46. Зависимость стратегии товара от стратегии предприятия.
47. Основные направления анализа конкурентов и их будущие цели.
48. Важность мобилизации ресурсов для выполнения стратегии.
49. Качество трудовых ресурсов – залог выполнения стратегии предприятия.
50. Стратегия предприятия как единство миссии и иерархии целей.
51. Прогнозирование стратегических последствий принимаемых решений.
52. Реактивные и проактивные (предвидящие) способности при принятии стратегических и оперативных решений.
53. PEST -анализ тенденций, имеющих существенное значение для стратегии организации.
54. Анализ и диагностика внутренней среды.
55. Риск, связанный с реализацией стратегии дифференциации.
56. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности.
57. Стратегические недостатки вертикальной интеграции.
58. Многофункциональная и глобальная конкуренция.
59. Стратегия следования за лидером.
60. Концепция продукта в стратегическом управлении.
61. Роль менеджеров предприятия в решении стратегических задач.
62. Стратегическое и оперативное маневрирование организации в меняющейся обстановке.
63. Формирование стратегических целей и стратегии предприятий.
64. Стратегический потенциал организации.

6.3.1.2. Примерные тестовые задания для текущего контроля

Задание 1

Что такое корпоративная стратегия?

1. Стратегия для диверсифицированной компании
2. Стратегия для специализированной фирмы
3. Стратегия для нескольких подразделений компании
4. Стратегия интегрированной компании

Задание 2

Что такое «миссия организации»?

1. Это хорошее средство мотивации сотрудников
2. Создает чувство перспективы
3. Дает четкое определение целей деятельности фирмы
4. Отражает специфику деятельности фирмы

Задание 3

Кто влияет на формирование миссии фирмы?

1. Собственники фирмы
2. Сотрудники фирмы
3. Потребители
4. Поставщики

Задание 4

Назовите критерии установления целей деятельности фирмы?

1. Измеримость и конкретность
2. Глобальность
3. Обязательная разбивка на подцели
4. Гибкость

Задание 5

Общенаучные принципы изучения стратегического менеджмента:

1. развития
2. всеобщей связи
3. соблюдения законов диалектики
4. детерминизма
5. междисциплинарности

Задание 6

Какие факторы характеризуют привлекательность отрасли?

1. Небольшой размер рынка
2. Замедленные темпы роста рынка
3. Малое число конкурентов
4. Быстрая возобновляемость ассортимента

Задание 7

На какие сроки обычно разрабатывается стратегия?

1. На 1 год
2. 5 – 10 лет
3. 20 – 30 лет
4. 5 – 15 лет

Задание 8

Объектами стратегического управления являются:

1. Организации, стратегические хозяйственные подразделения, функциональные зоны предприятия
2. Персонал
3. Неконтролируемые внешние факторы
4. Производство

Задание 9

Стратегическое управление на основе гибких экстренных решений подразделяется на следующие виды управления:

1. Управление путем ранжирования стратегических задач
2. Управление в условиях слабых сигналов
3. Управление в условиях стратегических неожиданностей
4. Все вышеперечисленное

Задание 10

К какому уровню стратегии относится создание и управление портфелем СЗХ:

1. Корпоративная стратегия
2. Стратегия СЗХ
3. Функциональная стратегия
4. Все вышеперечисленное

Задание 11

Как правило, малые рынки:

1. Не имеют тенденции привлекать больших (новых) конкурентов
2. Привлекают интересы корпораций, приобретаая компании с целью укрепления позиций на

рынке

3. Имеет замедленные темпы роста рынка
4. Все вышеперечисленное

Задание 12

SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение:

1. Сильных сторон фирмы
2. Слабых сторон организации
3. Угроз
4. Все вышеперечисленное

Задание 13

Матрица Бостонской консультационной группы основана на анализе характеристик:

1. Привлекательность отрасли, интенсивность соперничества
2. Благоприятные возможности для бизнеса
3. Числа конкурентов
4. Наличия сырьевых источников

Задание 14

Среди причин конфликтности отношений руководителя и подчиненного в период коренных организационных изменений выделяют:

1. объективные
2. субъективные
3. социальные
4. экономические

Задание 15

Среди сил Портера присутствуют:

1. Товары-заменители
2. Сила потребителей в торговле
3. Менеджмента компании, сила государственного регулирования
4. Все вышеперечисленное

Задание 16

Преимуществами функциональной структуры управления являются:

1. Возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала, ясность в распределении полномочий и ответственности
2. Хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета
3. Возможность адекватного учета региональных условий бизнеса
4. Создание условий для децентрализации в структуре управления

6.3.1.2. Примерные задачи для текущего контроля

Практическая ситуация №1

Стратегия фирмы MCDONALD'S1 : В 1993 г. Макдональдс был лидером среди предприятий общественного питания на мировом рынке, имея известную торговую марку и широкую сеть ресторанов с совокупными продажами в 22 млрд. долл. Две трети из 13 000 ресторанов работают на условиях франчайзинга под руководством 3750 собственников/операторов во всем мире. Продажи росли в среднем на 8% в США и на 20% за пределами Америки за последние 10 лет. Разработки компании в области производства качественного питания, технологического оборудования, маркетинговых и обучающих программ, 1 Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж., Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии. – М.: ЮНИТИ, 2015. 15 систем управления и снабжения стали стандартами отрасли во всем мире. Стратегическими приоритетами компании были: постоянный рост, обеспечение исключительного внимания клиенту, поддержка репутации умелого и качественного производителя, большой объем производства и продвижение торговой марки Макдональдс на мировом рынке. Стратегия Макдональдс состояла из следующих основных элементов:

Стратегия роста - Создавать 700–900 дополнительных ресторанов ежегодно, часть собственных и часть на условиях франчайзинга, причем две трети ресторанов должны открываться за пределами США. - Обеспечивать более частые визиты клиентов за счет дополнения к завтраку и обеду специального меню, за счет низких цен и использования принципа дополнительной выгоды.

Стратегия франчайзинга - Осуществление строгого отбора в предоставлении франшиз (подход Макдональдса к выдаче франшиз состоял в том, что право работать под маркой McDonald's получали высокоталантливые и убежденные предприниматели с незапятнанной деловой репутацией. Они проходили стажировку непосредственно в компании Макдональдс с целью повышения их деловой активности.

Стратегия строительства и размещения ресторанов - Размещать рестораны только на территории, удобной для посетителей и обеспечивающей долговременный потенциальный рост объема продаж (компания использовала достаточно сложную технику выбора территории для обеспечения наилучшего размещения). В США компания наряду с традиционным размещением своих заведений в городах и пригородах находила рынки сбыта на мелкооптовых базах, в крупных аэропортах, госпиталях, университетах. За пределами США стратегия компании по размещению ресторанов предусматривала обеспечение строительства первого ресторана в центре городов, затем строились открытые, произвольно размещенные рестораны за пределами центра города в легкодоступных для клиентов местах. Там, где не практиковалась продажа земли, Макдональдс использовал долгосрочную аренду. - Сокращать стоимость земли и строительства за счет использования высокоэффективных строительных технологий и решений, больших закупок оборудования и материалов, используя свою систему работы на мировом рынке. Одно из наиболее удачных решений компании было: ресторан в два раза меньше традиционного размера, требующий меньшей территории и дешевле на 25%, обеспечивает примерно традиционный объем продаж. - Использовать стандартные проектные решения, позволяющие соорудить привлекательные изнутри и снаружи конструкции и 16 обеспечивающие свободную парковку и создание игровых площадок для детей.

Ассортиментная стратегия - Предлагать ограниченный набор блюд - Расширить продуктовый ряд за счет новых категорий быстроприготовляемой пищи (цыплята, мексиканская кухня, пицца и т.д.), а также включать больше позиций в меню для клиентов, заботящихся о своем здоровье. - Осуществлять серьезную проверку компонентов продукции с целью обеспечения высокого качества и достаточной привлекательности для клиента до запуска новых товаров в массовое производство.

Производственная стратегия - Устанавливать строгие требования (стандарты) к товару, прямо связанные с технологией производства и работой ресторана (особенно при приготовлении пищи, чистоте помещений, а также осуществлять дружелюбное и честное кассовое обслуживание клиентов). Строить свои отношения с поставщиками на взаимовыгодной производственной основе, чтобы быть уверенным в поставке продуктов высочайшего качества. - Разрабатывать оборудование и производственные системы, которые позволяли бы улучшить возможность обслуживания более горячей и хорошо проверенной пищей, быстрее и с большей аккуратностью.

Стратегия продвижения товаров - Укреплять имидж компании Макдональдс в областях качества, обслуживания, экологической чистоты и всеобъемлющей выгоды для клиентов, используя средства массовой информации для рекламы и стимулирование системы сбыта на основе выплаты вознаграждений в виде процентов от годового объема продаж каждого ресторана. - Продолжать использовать разумные цены и дополнительные выгоды для обеспечения постоянного потока клиентов. - Использовать имя Рональд Макдональдс для создания более привлекательного образа среди детей и приставки Мак для усиления связи позиций меню и компании Макдональдс.

Стратегия подбора и подготовка персонала - Предлагать ставки заработной платы, справедливые и не дискриминационные в каждом предприятии; учить искусству работать; поощрять как индивидуальную работу, так и работу в команде; предлагать возможность служебного роста. - Найм на работу служащих, обладающих хорошими производственными навыками и честностью, и обучение их работе на пользу клиентам. - Обеспечить тщательную подготовку персонала, чтобы максимально удовлетворять требования клиентов и расширять бизнес в сфере быстро 17 приготовленной пищи за счет франчайзинга, подготовки управляющих и помощников управляющих ресторанами. (Инструкторы «Университета Гамбургер» в четырех студенческих городах штата Иллинойс, Германии, Англии и Японии в 1992г. подготовили более 3000 студентов для работы на 20 языках).

Социальная стратегия - Разработка в социальной сфере поддерживающих образовательных программ для работающих студентов; учет разнообразных и добровольных мотивов для работы, подтвержденных действиями; предоставление франшиз несовершеннолетним (в США самая большая и наиболее успешная группа несовершеннолетних предпринимателей имела франшизы от Макдональдса), вторичная переработка отходов (программа Макдональдса по регенерации отходов завоевала национальные награды США), обеспечение клиентов полезной информацией о товарах компании Макдональдс.

Вопросы к ситуации №1:

1. Какой глобальной стратегии придерживается фирма MCDONALD'S?
2. Дайте характеристику ассортимента выпускаемой продукции.
3. Охарактеризуйте стратегию фирмы в области управления персоналом.
4. Какие цели преобладают в фирме (внутренние или внешние)?
5. Почему вопросам поддержания имиджа уделяется такое большое внимание в фирме MCDONALD?
6. Какие изменения среды ожидают MCDONALD'S в связи с расширением сети ресторанов и какие в связи с этим изменения в его поведении на рынке должны будут произойти?
7. Пользуясь материалами Интернета, сравните стратегии развития фирмы MCDONALD в различных регионах России (товарная, ценовая стратегии, методы продвижения и др.).

6.3.2. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в форме экзамена.

6.3.2.1. Типовые вопросы к экзамену

1. Суть и необходимость стратегического менеджмента.
2. Этапы развития стратегического менеджмента.
3. Школы стратегического менеджмента.
4. Стратегическое и оперативное управление.
5. Основные понятия и определения стратегического менеджмента
6. Характеристика среды принятия стратегических решений
7. Стратегические решения и их особенности
8. Методы принятия стратегических решений
9. Формирование миссии и целей организации
10. Иерархия формирования стратегии
11. Факторы, определяющие стратегию организации
12. Подходы к формированию стратегии
13. Эталонные стратегии

14. Стратегия предприятия в условиях конкуренции
15. Назначение и технология построения матриц возможностей при проведении SWOT-анализа.
16. Назначение и технология построения матриц угроз при проведении SWOT-анализа.
17. Сущность стратегического управления организацией.
18. Жизненный цикл продукта. Стратегия продукта на отдельных фазах жизненного цикла.
19. Содержание и структура стратегического управления организацией.
20. Эталонные стратегии развития: стратегии концентрированного роста.
21. Анализ макроокружения в стратегическом менеджменте организации. Компоненты анализа. Система отслеживания внешней среды.
22. Эталонные стратегии развития: стратегии интегрированного роста.
23. Анализ непосредственного окружения в стратегическом менеджменте.
24. Эталонные стратегии развития: стратегии диверсифицированного роста.
25. Конкурентоспособность продукта. Конкурентные преимущества. Виды конкурентных преимуществ.
26. Эталонные стратегии развития: стратегии сокращения.
27. Цены и стратегии ценообразования.
28. Конкуренция между производителями аналогичной продукции.
29. Области выработки рыночной стратегии фирмы.
30. Стратегии конкуренции.
31. Составление карт стратегических групп.
32. Выработка стратегии развития бизнеса организации. Матрица Томпсона и Стрикленда. Оценка выбранной стратегии.
33. Исследование конкурентной позиции фирмы.
34. Выполнение стратегии организации. Стратегические изменения в организации. Стили проведения изменений.
35. Методы анализа конкурентной среды.
36. Анализ внутренней среды организации в стратегическом менеджменте.
37. Понятие предприятия как системы. Миссия организации. Носители интересов. Факторы выработки миссии. Цели формирования миссии.
38. Цели организации. Направления установления целей. Иерархия целей. Цели роста организации. Требования к целям.
39. Система показателей качества товара. Прогнозирование стратегии повышения качества товара.
40. Назначение, цель и методология проведения SWOT-анализа.
41. Организационная структура как объект стратегических изменений. Типы организационных структур фирм. Особенности организационных структур.
42. Современные проблемы управления развитием организаций и предприятий.

6.3.2.2. Рекомендуемые задачи

Задача 1.

Выделите сильные и слабые стороны деятельности сервисного предприятия, а также возможности и угрозы предприятия, на котором Вы проходили практику. Заполните следующую таблицу

		Внешняя среда					
		Возможности			Угрозы		
		1	n	1	n
Внутренняя среда	Сильные стороны 1. n.						
	Слабые стороны 1. n.						

Задача 2.

В предложенном условном примере (таблица) определите взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды и реакцию на нее организации.

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
<i>Возможности</i>			
Благоприятная демографическая ситуация	0,05	4	
Развитие розничной сети	0,10	2	
Государственная поддержка малого бизнеса	0,20	5	
Экономическая стабилизация	0,15	1	
<i>Угрозы</i>			
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		

Задача 3.

Имеются следующие данные о состоянии портфеля сфер бизнеса организации «Аверс»:

№ п/п	Наименование продукции	Доля в портфеле, % (вариант)			Рыночная доля, %	Темп роста отрасли (вариант)			Рыночная доля лидера, %	Прибыль (+), убыток (-) (вариант)		
		1	2	3		1	2	3		1	2	3
1	А	30	40	20	25	3	2	4	10	40	20	15
2	Б	22	12	15	30	2,5	4	2	20	25	17	25
3	В	28	15	10	10	4	3	5	17	10	-10	15
4	Г	10	20	25	15	2	5	7	15	-1,5	2	45
5	Д	10	13	30	20	8	1,2	3	32	-8	-15	-12
		100										

- 1) сделать анализ портфеля сфер бизнеса
- 2) заполнить матрицу БКГ
- 3) общеэкономический темп роста 1,8%, 2,7%, 4%
- 4) сделать анализ портфеля сфер бизнеса. Указать какие стратегии могут быть выработаны для каждой сферы

Задача 4.

1. Сравните два подхода к организации управления: производственный и маркетинговый (рыночный) подход. Сравнение проведите по следующим параметрам:

- Какие специалисты, как правило, стоят во главе предприятия?
- Какие цели преобладают (внутренние или внешние)?
- Каков горизонт планирования?
- Как осуществляется обновление продукции?
- Дайте характеристику ассортимента выпускаемой продукции.
- Какой преобладающий тип структуры управления?

Задача 5.

. Из приведенной ниже последовательности выбрать ту, которая характерна для процесса стратегического планирования. а) формирование стратегических альтернатив – постановка цели – стратегический анализ – обоснование и выбор варианта развития – реализация выбранного варианта; б) постановка цели – стратегический анализ – формирование стратегических альтернатив – обоснование и выбор варианта развития – реализация выбранного варианта; в) стратегический анализ – постановка цели – формирование стратегических альтернатив – обоснование и выбор варианта развития – реализация выбранного варианта.

Задача 6.

. Из числа приведенных ниже управленческих решений выделите стратегические. При каких условиях все перечисленные решения будут стратегическими? а) решение собственников предприятия о смене руководства; б) решение руководства предприятия расширить ассортимент выпускаемой продукции; в) решение руководства предприятия расширить номенклатуру выпускаемой продукции; г) решение Правительства РФ досрочно погасить внешний долг; д) решение Банка России снизить ставку рефинансирования на 1 п.п.

Задача 7.

. Затраты на разработку стратегического плана предприятия составили 200 тыс. руб. При этом в результате реализации плана предполагается получение чистой прибыли в размере 150 тыс. руб. Целесообразно ли реализовывать план с такими параметрами? Какой из принципов стратегического планирования нарушен?

6.3.2.3. Итоговое тестирование

Объектом стратегического управления является:

- а) организация в целом;
- б) персонал;
- в) неконтролируемые внешние факторы;
- г) производство;
- д) стратегическое хозяйственное подразделение.

Предметом стратегического управления является:

- а) освоение новой продукции;
- б) экономия материальных и трудовых ресурсов;
- в) приглашение нового персонала;
- г) мониторинг внешней среды;

д) ликвидация старого производства.

Стратегическое управление отличается от стратегического планирования:

- а) процессом реализации стратегии;
- б) уменьшением информационного наполнения системы управления;
- в) акцентом на стабильность и реактивность в управлении;
- г) возможностью предвидеть шансы и опасности внешнего окружения и учесть их при разработке стратегического плана.

Какие направления SWOT – анализа можно отнести к факторам внешней среды?

- а) угрозы;
- б) слабые стороны;
- в) возможности;
- г) сильные стороны.

Какие из следующих утверждений вы считаете верными?

- а) Существуют оптимальные для всех фирм стратегии;
- б) Процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;
- в) Фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;
- г) При выработке стратегии фирмы используют некоторые обобщенные принципы.

Что такое «миссия» организации?

- а) конкретное указание, что и в какие сроки надо сделать;
- б) формулировка общего направления деятельности организации;
- в) общая философия бизнеса.

Что такое «движущие силы» конкуренции?

- а) силы, оказывающие наибольшее влияние на перемены в отрасли;
- б) факторы, приносящие преимущества отрасли;
- в) факторы конкуренции в отрасли .

Объектами стратегического управления являются:

- а) прибыль;
- б) организация;
- в) организационное поведение;
- г) функциональные зоны организации;
- д) стратегические хозяйственные подразделения;
- е) внешние факторы.

Выделяют следующие направления развития стратегического управления:

- а) стратегическое планирование;
- б) регулярное стратегическое управление;
- в) управление на основе контроля исполнения;
- г) управление на основе предвидения изменений;
- д) стратегическое управление в реальном масштабе времени.

Основные этапы стратегического управления:

- а) оценка результатов деятельности и изменение стратегического плана;
- б) адаптация к изменениям;
- в) реализация стратегического плана;
- г) постановка целей и задач;
- д) формулировка стратегии;

е) определение сферы деятельности.

Стратегический план включает:

- а) установление целей;
- б) оценку стратегических действий;
- в) стратегическое видение и миссию;
- г) выбор стратегии.

Факторами выработки миссии являются:

- а) состояние среды обитания организации;
- б) ресурсы организации;
- в) система оперативного управления;
- г) текущее состояние организации;
- д) отличительные особенности организации;
- е) стиль поведения собственников и управленческого персонала.

Основные требования к целям организации:

- а) гибкость;
- б) конкретность;
- в) коллегиальность;
- г) оперативность;
- д) приемлемость;
- е) совместимость.

Формы принятия решений по установлению целей при индивидуальном решении:

- а) «сверху вниз»;
- б) «снизу вверх»;
- в) специфическая;
- г) авторитарная;
- д) партисипативная;
- е) общенаучная.

Основные типы внешнего окружения:

- а) конкурентное окружение;
- б) изменяющаяся среда;
- в) разнообразное окружение;
- г) многофакторное окружение;
- д) враждебное окружение;
- е) диверсифицированное окружение.

Основные показатели анализа отрасли:

- а) система сбыта продукции;
- б) диверсификация отрасли;
- в) реальный и потенциальный размер отрасли;
- г) административное подчинение отрасли;
- д) ключевые факторы успеха;
- е) структура и масштабы конкуренции.

Конкурентное преимущество может быть выражено 2-мя видами:

- а) комплексное/частное;
- б) стратегическое./тактическое;
- в) низкие издержки/дифференциация;
- г) низкие издержки/позиционирование.

Исходя из периода установления цели делятся на:

- а) краткосрочные и долгосрочные;
- б) экономические и социальные;
- в) финансовые и стратегические;
- г) связанные с конкурентным преимуществом и связанные с ростом.

Какие направления SWOT – анализа можно отнести к факторам внутренней среды?

- а) угрозы;
- б) слабые стороны;
- в) возможности;
- г) сильные стороны.

Что такое «движущие силы» конкуренции?

- а) силы, оказывающие наибольшее влияние на перемены в отрасли;
- б) факторы, приносящие преимущества отрасли;
- в) факторы конкуренции в отрасли.

Что такое корпоративная стратегия?

- а) стратегия для диверсифицированной компании;
- б) стратегия для специализированной фирмы;
- в) стратегия для нескольких подразделений компании.

Каковы цели анализа общей среды фирмы?

- а) выявление наиболее серьезных конкурентов;
- б) определение целей деятельности фирмы;
- в) выявление возможностей и угроз со стороны среды.

Схема: вход – процесс – выход – обратная связь – вход ... - является изображением ...

- а) системного подхода
- б) ситуационного подхода
- в) процессного подхода
- г) подхода научных школ

Выработка цели менеджмента, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями ...

- а) контроля
- б) оперативного управления
- в) стратегического менеджмента
- г) принятия решений

Приведение к единой системе, форме, единообразию – это ...

- а) нормирование
- б) унификация
- в) нивелирование
- г) систематизация

Распространение хозяйственной деятельности на новые сферы – это ...

- а) диверсификация
- б) экспансия
- в) эскалация
- г) инновация

Общий комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения хозяйственных целей организации, - это...

- а) технико-экономическое обоснование
- б) тактика
- в) бизнес-план
- г) стратегия

Стратегией последнего средства называют стратегию ...

- а) роста
- б) сокращение
- в) слияния
- г) диверсификации

Делегирование полномочий является составной частью ...

- а) концентрации
- б) централизации
- в) децентрализации
- г) деконцентрации

Наиболее рискованной является стратегия ...

- а) роста
- б) ограниченного роста
- в) сокращения
- г) сочетания

Миссия – это...

- а) бизнес-план
- б) основные задачи организации
- в) общая цель предприятия, выражающая причину его существования

Индикативное планирование носит характер ...

- а) директивный
- б) обязательный
- в) приказной
- г) рекомендательный

Наиболее распространенным принципом классификации планов является аспект ...

- а) временной
- б) программный
- в) целевой
- г) региональный

Основным содержанием долгосрочных планов является определение ...

- а) политики
- б) целей и стратегии
- в) механизмов регулирования
- г) бюджета

Финансовый план (роспись доходов и расходов на определенный срок), который служит руководством и средством контроля над будущими операциями, - это...

- а) реестр
- б) бизнес-план
- в) калькуляция
- г) бюджет

Маркетинговые, финансовые, производственные планы – основные разновидности планов ...

- а) стабильных
- б) единовременных
- в) функциональных
- г) стратегических

Метод планирования и программирования, при котором цели плана увязываются с ресурсами с помощью программ, называется ...

- а) программно-целевым
- б) комплексным
- в) двухфакторным
- г) бюджетным

Решение, не зависящее от прошлого опыта, а основанное на объективном процессе, является ...

- а) рациональным
- б) интуитивным
- в) основанным на суждении
- г) аналитическим

Целевой подход к управлению рассматривает менеджмент как...

- а) сложную совокупность взаимосвязанных элементов и подсистем
- б) систему, основанную на разработке и реализации системы стратегических, тактических и оперативных целей управления
- в) реализацию совокупности общих и специализированных функций управления
- г) использование различных методов управления в зависимости от конкретной ситуации

Стратегия концентрации на продукте – это стратегия...

- а) нацеленная на увеличение доли производства и реализации продукции фирмы на рынке
- б) ориентированная на рост фирмы за счет приобретения или установления контроля над поставщиками
- в) ориентированная на приобретения контроля над системами распределения и реализации производимой продукции
- г) расширения фирмы за счет нового производства, технологически не связанного с традиционным и ориентированного на новые рынки
- д) развитие бизнеса, направленная на создание товаров, сопутствующих основному
- е) поиска новых рынков для уже производимого продукта
- ж) развития бизнеса, основанная на синергическом эффекте

Стратегия прямой интеграции – это стратегия...

- а) нацеленная на увеличение доли производства и реализации продукции фирмы на рынке
- б) ориентированная на рост фирмы за счет приобретения или установления контроля над поставщиками
- в) ориентированная на приобретения контроля над системами распределения и реализации производимой продукции
- г) расширения фирмы за счет нового производства, технологически не связанного с традиционным и ориентированного на новые рынки
- д) развитие бизнеса, направленная на создание товаров, сопутствующих основному
- е) поиска новых рынков для уже производимого продукта
- ж) развития бизнеса, основанная на синергическом эффекте

Стратегия обратной интеграции – это стратегия ...

- а) нацеленная на увеличение доли производства и реализации продукции фирмы на рынке
- б) ориентированная на рост фирмы за счет приобретения или установления контроля над поставщиками

- в) ориентированная на приобретения контроля над системами распределения и реализации производимой продукции
- г) расширения фирмы за счет нового производства, технологически не связанного с традиционным и ориентированного на новые рынки
- д) развитие бизнеса, направленная на создание товаров, сопутствующих основному
- е) поиска новых рынков для уже производимого продукта
- ж) развития бизнеса, основанная на синергическом эффекте

Стратегия централизованной диверсификации – это стратегия ...

- а) нацеленная на увеличение доли производства и реализации продукции фирмы на рынке
- б) ориентированная на рост фирмы за счет приобретения или установления контроля над поставщиками
- в) ориентированная на приобретения контроля над системами распределения и реализации производимой продукции
- г) расширения фирмы за счет нового производства, технологически не связанного с традиционным и ориентированного на новые рынки
- д) развитие бизнеса, направленная на создание товаров, сопутствующих основному
- е) поиска новых рынков для уже производимого продукта
- ж) развития бизнеса, основанная на синергическом эффекте

Стратегия горизонтальной диверсификации – это стратегия ...

- а) нацеленная на увеличение доли производства и реализации продукции фирмы на рынке
- б) ориентированная на рост фирмы за счет приобретения или установления контроля над поставщиками
- в) ориентированная на приобретения контроля над системами распределения и реализации производимой продукции
- г) расширения фирмы за счет нового производства, технологически не связанного с традиционным и ориентированного на новые рынки
- д) развитие бизнеса, направленная на создание товаров, сопутствующих основному
- е) поиска новых рынков для уже производимого продукта
- ж) развития бизнеса, основанная на синергическом эффекте

Стратегия конгломеративной диверсификации – это стратегия ...

- а) нацеленная на увеличение доли производства и реализации продукции фирмы на рынке
- б) ориентированная на рост фирмы за счет приобретения или установления контроля над поставщиками
- в) ориентированная на приобретения контроля над системами распределения и реализации производимой продукции
- г) расширения фирмы за счет нового производства, технологически не связанного с традиционным и ориентированного на новые рынки
- д) развитие бизнеса, направленная на создание товаров, сопутствующих основному
- е) поиска новых рынков для уже производимого продукта
- ж) развития бизнеса, основанная на синергическом эффекте

Стратегия развития рынка – это стратегия...

- а) поиска новых рынков для уже производимого продукта
- б) нацеленная на увеличение доли производства и реализации продукции фирмы на рынке
- в) ориентированная на рост фирмы за счет приобретения или установления контроля за поставщиками
- г) ориентированная на приобретение контроля над системами распределения и реализации производимой фирмой продукции
- д) расширения фирмы за счет нового производства, технологически не связанного с традиционным и ориентированного на новые рынки
- е) развития бизнеса, направленная на создание товаров, сопутствующих основному

ж) развития бизнеса, основанная на синергическом эффекте

Функции планирования, организации, мотивации и контроля можно отнести к группе функций управления...

- а) интегрирующие функции управления
- б) связующие функции управления
- в) первичные функции управления
- г) функции специализации аппарата управления

Превентивное управление – это...

- а) прогнозирование последствий управленческих проблем
- б) поиск возможных управленческих проблем
- в) устранение отклонений в процессе управления
- г) изучение внутренних и внешних симптомов проблемы
- д) устранение возможности возникновения потенциальных проблем

Критериями оптимальности принимаемого решения могут быть...

- а) только количественные показатели (максимизация прибыли, минимизация издержек и др.)
- б) как количественные, так и качественные показатели
- в) только качественные показатели (высокое качество обслуживания, дизайн товара, имидж фирмы и др.)
- г) только показатели, позволяющие рассчитать эффективность решения
- д) только показатель рентабельности производства

Метод «дерево решений» представляет собой...

- а) модель проблемной ситуации с учетом вероятности наступления событий, оценки результативности каждого этапа и взаимосвязи событий
- б) схему процесса принятия решения с учетом вероятностного характера его последствий
- в) метод принятия решения, позволяющий проследить различные направления действий и сравнить возможные альтернативы
- г) метод прогнозирования ситуации на основании прошлого опыта
- д) способ определения вероятности наступления различных вариантов события

При анализе внешнего окружения не исследуются факторы...

- а) социальные
- б) персонал организации
- в) экономические
- г) конкуренция
- д) рыночные
- е) запасы сырья в организации

К эталонным стратегиям развития бизнеса не относятся стратегии...

- а) концентрированного роста
- б) интегрированного роста
- в) поглощения
- г) диверсифицированного роста
- д) сокращения

Метод сетевого моделирования применяется для...

- а) определения объема продукции, дающего предприятию максимальную прибыль
- б) оптимизации времени выполнения работ
- в) определение оптимального плана расчета объема продукции, позволяющего предприятию избежать убыточности

г) определения объема производства продукции, который дает возможность предприятию получить нормальную прибыль

Модель безубыточности используется для...

- а) определения точки уравнивания дохода и суммарных издержек
- б) определения оптимального плана
- в) оптимизации времени выполнения работ
- г) определения максимальной прибыли бизнеса
- д) определения всех возможных издержек, связанных с производством продукции

Виды планов текущего планирования деятельности организации...

- а) проект
- б) квартальный план
- в) месячный план
- г) стратегический план
- д) бизнес-план
- е) декадный, суточный план
- ж) годовой план

Для запрограммированных решений характерно...

- а) «закон результата»
- б) новизна
- в) проявление власти эксперта
- г) алгоритм
- д) этапы управленческого решения

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

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекции в течение 10-15 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине. При оценке компетенций принимается во внимание формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня включённости в занятия, рефлексивные навыки, владение изучаемым материалом.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки.
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки.

Текущая аттестация обучающихся.

Текущая аттестация по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения обучающихся и осуществляется преподавателем дисциплины.

Объектами оценивания выступают:

1. учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
2. степень усвоения теоретических знаний в качестве «ключей анализа»;

3. уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
4. результаты самостоятельной работы (изучение книг из списка основной и дополнительной литературы).

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных обучающимся работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины.

Кроме того, оценивание обучающегося проводится на текущем контроле по дисциплине. Оценивание обучающегося на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание обучающегося носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период с выставлением оценок в ведомости.

Промежуточная аттестация обучающихся. Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в соответствии с учебным планом для очной, очно-заочной и заочной форм обучения в виде экзамена в период экзаменационной сессии в соответствии с графиком проведения.

Обучающиеся допускаются к экзамену по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Оценка знаний обучающегося на экзамене определяется его учебными достижениями в семестровый период и результатами текущего контроля знаний и выполнением им заданий.

Знания умения, навыки обучающегося на зачете оцениваются как: «зачтено», «не зачтено»; на экзамене – как: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная учебная литература:

1. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126600.html>

2. Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент : учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск : Вышэйшая школа, 2022. — 272 с. — ISBN 978-985-06-3409-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129945.html>

б) дополнительная учебная литература:

1. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 468 с. — ISBN 978-5-394-03480-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110941.html>

2. Сербулова, Н. М. Стратегический анализ внешней среды предприятия : учебное пособие / Н. М. Сербулова, И. В. Баранова. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2022. — 42 с. — ISBN 978-5-7890-2064-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/130423.html>

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вид деятельности	Методические указания по организации деятельности студента
Лекция	Лекция – форма обучения студентов, при которой преподаватель последовательно излагает основной материал темы

учебной дисциплины. Лекция – это важный источник информации по каждой учебной дисциплине. Она ориентирует студента в основных проблемах изучаемого курса, направляет самостоятельную работу над ним. Для лекций по каждому предмету должна быть отдельная тетрадь для лекций. Прежде всего, запишите имя, отчество и фамилию лектора, оставьте место для списка рекомендованной литературы, пособий, справочников.

Будьте внимательны, когда лектор объявляет тему лекции, объясняет Вам место, которое занимает новый предмет в Вашей подготовке и чему новому Вы сможете научиться. Опытный студент знает, что, как правило, на первой лекции преподаватель обосновывает свои требования, раскрывает особенности чтения курса и способы сдачи зачета или экзамена.

Отступите поля, которые понадобятся для различных пометок, замечаний и вопросов.

Запись содержания лекций очень индивидуальна, именно поэтому трудно пользоваться чужими конспектами.

Не стесняйтесь задавать вопросы преподавателю! Чем больше у Вас будет информации, тем свободнее и увереннее Вы будете себя чувствовать!

Базовые рекомендации:

- не старайтесь дословно конспектировать лекции, выделяйте основные положения, старайтесь понять логику лектора;
- точно записывайте определения, законы, понятия, формулы и т.д.;
- передавайте излагаемый материал лектором своими словами;
- наиболее важные положения лекции выделяйте подчеркиванием;
- создайте свою систему сокращения слов;
- привыкайте просматривать, перечитывать перед новой лекцией предыдущую информацию;
- дополняйте материал лекции информацией;
- задавайте вопросы лектору;
- обязательно вовремя восполняйте возникшие пробелы.

Правила тактичного поведения и эффективного слушания на лекциях:

- Слушать (и слышать) другого человека - это настоящее искусство, которое очень пригодится в будущей профессиональной деятельности экономиста.

- Если преподаватель «скучный», но Вы чувствуете, что он действительно владеет материалом, то скука - это уже Ваша личная проблема (стоит вообще спросить себя, а настоящий ли Вы студент, если Вам не интересна лекция специалиста?).

Существует очень полезный прием, позволяющий студенту-экономисту оставаться в творческом напряжении даже на лекциях заведомо «неинтересных» преподавателей. Прием прост – постарайтесь всем своим видом показать, что Вам «все-таки интересно» и Вы «все-таки верите», что преподаватель вот-вот скажет что-то очень важное. И если в аудитории найдутся хотя бы несколько таких студентов, внимательно и уважительно слушающих преподавателя, то может произойти «маленькое чудо», когда преподаватель «вдруг» заговорит с увлечением, начнет рассуждать смело и с озорством (иногда преподаватели сами ищут в аудитории внимательные и заинтересованные лица и начинают читать свои лекции, частенько поглядывая на таких студентов, как бы «вдохновляясь» их доброжелательным вниманием). Если это кажется невероятным (типа того, что «чудес не бывает»), просто вспомните себя в подобных ситуациях, когда с приятным собеседником-слушателем Вы вдруг обнаруживаете, что говорите намного увереннее

и даже интереснее для самого себя.

- Если Вы в чем-то не согласны с преподавателем, то совсем не обязательно тут же перебивать его и, тем более, высказывать свои представления, даже если они и кажутся Вам верными. Перебивание преподавателя на полуслове - это верный признак невоспитанности. Вопросы следует задавать либо после занятий (для этого их надо кратко записать, чтобы не забыть), либо выбрав момент, когда преподаватель сделал хотя бы небольшую паузу, и обязательно извинившись.

Правила конспектирования на лекциях:

- Не следует пытаться записывать подряд все то, о чем говорит преподаватель. Даже если студент владеет стенографией, записывать все высказывания просто не имеет смысла: важно уловить главную мысль и основные факты.
- Желательно оставлять на страницах поля для своих заметок (и делать эти заметки либо во время самой лекции, либо при подготовке к семинарам и экзаменам).
- Естественно, желательно использовать при конспектировании сокращения, которые каждый может «разработать» для себя самостоятельно (лишь бы самому легко было потом разобраться с этими сокращениями).
- Стараться поменьше использовать на лекциях диктофоны, поскольку потом трудно будет «декодировать» неразборчивый голос преподавателя, все равно потом придется переписывать лекцию (а с голоса очень трудно готовиться к ответственным экзаменам), наконец, диктофоны часто отвлекают преподавателя тем, что студент ничего не делает на лекции (за него, якобы «работает» техника) и обычно просто сидит, глядя на преподавателя немигающими глазами (взглядом немного скучающего «удава»), а преподаватель чувствует себя неуютно и вместо того, чтобы свободно размышлять над проблемой, читает лекцию намного хуже, чем он мог бы это сделать (и это не только наши личные впечатления: очень многие преподаватели рассказывают о подобных случаях).

Практические занятия

Практическое занятие – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических, прикладных целях.

Особое внимание на практических занятиях уделяется выработке учебных или профессиональных навыков. Такие навыки формируются в процессе выполнения конкретных заданий – упражнений, задач и т.п. – под руководством и контролем преподавателя.

Готовясь к практическому занятию, тема которого всегда заранее известна, студент должен освежить в памяти теоретические сведения, полученные на лекциях и в процессе самостоятельной работы, подобрать необходимую учебную и справочную литературу. Только это обеспечит высокую эффективность учебных занятий.

Отличительной особенностью практических занятий является активное участие самих студентов в объяснении вынесенных на рассмотрение проблем, вопросов; преподаватель, давая студентам возможность свободно высказаться по обсуждаемому вопросу, только помогает им правильно построить обсуждение. Такая учебная цель занятия требует, чтобы учащиеся были хорошо подготовлены к нему. В противном случае занятие не будет действенным и может превратиться в скучный обмен вопросами и ответами между преподавателем и студентами.

При подготовке к практическому занятию:

- проанализируйте тему занятия, подумайте о цели и основных

	<p>проблемах, вынесенных на обсуждение;</p> <ul style="list-style-type: none"> - внимательно прочитайте материал, данный преподавателем по этой теме на лекции; - изучите рекомендованную литературу, делая при этом конспекты прочитанного или выписки, которые понадобятся при обсуждении на занятии; - постарайтесь сформулировать свое мнение по каждому вопросу и аргументировать его обосновать; - запишите возникшие во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературой вопросы, чтобы затем на практическом занятии получить на них ответы. <p>В процессе работы на практическом занятии:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внимательно слушайте выступления других участников занятия, старайтесь соотнести, сопоставить их высказывания со своим мнением; - активно участвуйте в обсуждении рассматриваемых вопросов, не бойтесь высказывать свое мнение, но старайтесь, чтобы оно было подкреплено убедительными доводами; - если вы не согласны с чьим-то мнением, смело критикуйте его, но помните, что критика должна быть обоснованной и конструктивной, т.е. нести в себе какое-то конкретное предложение в качестве альтернативы; - после практического занятия кратко сформулируйте окончательный правильный ответ на вопросы, которые были рассмотрены. <p>Практическое занятие помогает студентам глубоко овладеть предметом, способствует развитию у них умения самостоятельно работать с учебной литературой и первоисточниками, освоению ими методов научной работы и приобретению навыков научной аргументации, научного мышления. Преподавателю же работа студента на практическом занятии позволяет судить о том, насколько успешно и с каким желанием он осваивает материал курса.</p>
<p>Самостоятельная работа</p>	<p>Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений обучающихся. Формы и виды самостоятельной работы: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, зачету, экзамену); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного</p>

	<p>типа (ответы на вопросы, тесты; выполнение творческих заданий). Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, лабораторий и зала кодификации; компьютерные классы с возможностью работы в сети Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы студентов, и иные методические материалы. Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации. Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся. Контроль самостоятельной работы предусматривает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; • валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); • дифференциацию контрольно-измерительных материалов. <p>Формы контроля самостоятельной работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; • организация самопроверки, • взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; • проведение письменного опроса; • проведение устного опроса; • организация и проведение индивидуального собеседования; • организация и проведение собеседования с группой; • защита отчетов о проделанной работе.
Опрос	<p>Опрос - это средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выявление объема знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Проблематика, выносимая на опрос определена в заданиях для самостоятельной работы обучающегося, а также может определяться преподавателем, ведущим дисциплину. Во время проведения устного опроса обучающийся должен уметь обсудить с преподавателем соответствующую проблематику на уровне диалога.</p>
Курсовая работа	<p>Целью выполнения курсовых работ является формирование навыков самостоятельного творческого решения профессиональных задач. Задачами выполнения курсовой работы являются: систематизация, закрепление, углубление и расширение приобретенных студентом знаний, умений, навыков по учебной дисциплине; владение навыками разработки 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,</p>

автоматизированных рабочих мест,
Владение навыками разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовки и согласования разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов).

Структура и содержание курсовой работы свидетельствует об умении работать с учебной и научной литературой, об уровне владения методическими приемами и способами экономического анализа, формулировать выводы на основе обобщения результатов проведенных аналитических исследований и обосновывать практические рекомендации по курсовой работы.

Конкретное содержание курсовой работы определяется темой курсовой работы. Вместе с тем, курсовая работа может содержать теоретическую и аналитическую части.

Раздел «введение» – очень ответственный. Именно при его прочтении складывается основное представление о работе. Введение обосновывает актуальность и значение избранной темы, а также цель курсовой работы. Во введении следует указать, на каких материалах базируется работа, какие методы расчетов и анализа использованы автором.

Существуют четкие нормы, по которым пишется раздел «Введение». Начинается этот раздел с обозначения проблемы, которой посвящается работа, ее значимости и актуальности. После обозначения проблемы выделяются цель и задачи курсовой работы. Затем - обязательно указываются: объект и предмет исследования, методы сбора и анализа материалов, литературные источники, излагаются положения, выносимые на защиту.

Актуальность проблемы обосновывается ее значимостью для современной теории и практики. О значимости проблемы должны свидетельствовать такие факты, как существование несовпадающих подходов, недостаточная изученность, необходимость решения конкретных практических задач. Итоги этого краткого исследования-доказательства можно подвести предложением типа: «Вышесказанное определяет особую актуальность исследуемой темы»

Из формулировки обозначенной проблемы должна вытекать цель работы. В качестве примера можно привести следующее: «...Целью курсовой работы является изучение системы управления персоналом...», «...Целью курсовой работы является планирование производственно - хозяйственной деятельности предприятия в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов...», «...Целью данной курсовой работы является обоснование необходимости оптимизации управления поставками».

Конкретные задачи формулируются в виде перечня исследовательских действий, как-то: «изучить...», «установить...», «исследовать...», «выявить...» и т.п. Решение указанных во введении задач должно найти отражение в содержании основной части работы. Например «Для достижения поставленной цели в курсовой работе необходимо решить следующие задачи:

изучить роль и место управления персоналом в системе современного предприятия;

проанализировать систему управления персоналом на предприятии;

проанализировать влияние элементов системы управления персоналом на эффективность работы организации.

После этого во введении сначала формулируется объект, а затем предмет исследования, в результате которого возникает проблемная

ситуация, требующая разрешения. Именно эта ситуация и является предметом исследования, который определяет тему исследования и название курсовой работы. Обязательным атрибутом исследования курсовой работы является краткий обзор привлеченных источников и литературы. Это можно проиллюстрировать следующим образом: «В процессе работы были использованы нормативно-правовые акты Российской Федерации, Калужской области, учебники, книги, монографии и статьи ведущих отечественных и зарубежных ученых-экономистов».

Также рекомендуется сделать ссылку на используемые в работе методы. Необходимо отметить важное правило - введение, как и заключение, рекомендуется писать после полного завершения основной части. До того, как будет создана основная часть работы, невозможно написать хорошее введение, так как автор еще не вполне овладел материалами по теме.

Основная часть делится на разделы и подразделы; должна содержать теоретическое обоснование и описание практической работы; анализ литературы; историю вопроса; гипотезы; ход рассуждений и доказательства основных положений; анализ существующей практики. Содержанием основной части курсовой работы является теоретическое осмысление проблемы и изложение эмпирического опыта, фактического материала. Последовательность изложения материала должна быть подчинена следующему правилу. В начале излагаются теоретические аспекты изучаемой тематики, затем проводится анализ существующей ситуации в рамках изучения объекта исследования, а затем предлагаются рекомендации по разрешению проблем, выявленных в результате проведенного исследования. Курсовой проект обычно раскрывается тремя разделами: теоретическим, аналитическим и конструктивным. В конце каждого раздела рекомендуется формулировать краткие выводы по изложенному материалу. В тексте работы это можно оформлять следующим образом: «Исходя из выше изложенного можно сделать вывод о том, что...», либо «приведенный выше материал позволяет сделать выводы о...»

Содержание разделов и подразделов основной части должно точно соответствовать теме курсового проекта и полностью ее раскрывать. Оно также должно демонстрировать способность студента сжато, логично и аргументировано излагать собранный, систематизированный и проанализированный материал.

В теоретической части курсовой работы обычно идет рассмотрение теоретических, экономических или методических основ исследуемой темы с использованием большого количества литературных источников. Огромное значение имеет правильная трактовка понятий, их точность и научность. Употребляемые термины должны быть общепринятыми, либо со ссылкой на автора. В теоретической части работы изучаются действующие законодательные акты, инструктивные материалы, выявляются различия и сходства российской и зарубежной практики по рассматриваемым проблемам. Рассматриваются теоретические и методологические основы решения поставленной задачи. Автор может высказать свою точку зрения по поводу исследуемой проблемы. Дословное копирование прочитанной литературы не допускается. Однако это не исключает цитирование источников с обязательной в этом случае ссылкой на используемый источник.

В аналитической части курсовой работы необходимо, опираясь на рассмотренные ранее методики, представить краткую характеристику объекта и предмета исследования, раскрыть и проанализировать его фактическое состояние на момент исследования и в ретроспективе (то есть изучить его деятельность за 3-4 предыдущих года, для выявления

тенденций развития). Сделать анализ основных финансово-экономических показателей и специфических критериев развития. Рекомендуется также изучить организационную структуру объекта исследования, деловые связи с другими предприятиями. Необходимо применять системный подход к исследованию для получения всесторонней картины изучаемого явления. Поскольку тематика курсового проекта достаточно обширна, и не все темы исследования требуют глубокого анализа финансово-хозяйственных результатов деятельности объекта исследования, то их отображение рекомендуется приводить в таблице с краткими комментариями к каждому пункту.

В аналитической части следует представить необходимый цифровой материал, отражающий состояние исследуемой проблемы, построить на его основе диаграммы, графики, проанализировать динамику, тенденции развития. Проведенный анализ, его результаты являются основой для написания конструктивной части.

В конструктивной части курсовой работы следует представить проект возможного совершенствования системы управления, направленный на разрешение выявленных проблем и содержащий мероприятия по совершенствованию управления какой-либо функциональной областью предложенного проекта. Также в конструктивной части работы должен быть проведен анализ экономической эффективности предлагаемого проекта, сделаны соответствующие расчеты, приведен необходимый иллюстративный материал. Также не следует забывать об оценке рискованности предлагаемого проекта, и разработке рекомендаций по снижению различных видов риска и возможных путей ухода от них.

В основной части курсовой работы целесообразно использование иллюстративных или цифровых материалов. Выбор формы представления иллюстративного материала (таблицы, диаграммы, гистограммы, рисунки, графики, схемы, фотодокументы и так далее) зависит, главным образом, от цели и характера темы исследования. Однако следует учитывать, что любой иллюстративный материал, помещаемый в основную часть работы, должен нести максимум новой полезной информации.

В разделе Заключение, как правило, автор исследования суммирует результаты осмысления темы, выводы, обобщения и рекомендации, которые вытекают из его работы, подчеркивает их практическую значимость. Заключение можно начать следующим предложением: «По итогам проведенного исследования можно сделать следующие выводы». В заключении должно быть показано насколько материал работы может быть использован в практике конкретной организации. В тексте работы это может быть изложено следующим образом: «Анализ состояния ... позволил выявить следующие проблемы (далее — их краткое содержание). В данной работе предлагается инвестиционный проект (далее - краткое содержание предложенного проекта). Его реализация позволит ...».

Список использованных источников должен быть оформлен в соответствии с принятыми стандартами и содержать не менее 5 наименований литературных источников, в том числе источники из электронно-библиотечной системы «IPRbooks».

В список включаются только те источники, которые использовались при подготовке контрольной работы и на которые имеются ссылки в основной части работы.

Приложения являются обязательным элементом контрольной работы и содержат вспомогательный материал, не включенный в основную часть работы (таблицы, рисунки, графики). Указанный материал включается в приложения в целях сокращения объема основной части контрольной работы, его страницы не входят в общий объем работы. Необходимо помнить, что курсовая работа - самостоятельное

	<p>исследование, автором которого является студент. Он несет полную ответственность за представленную к защите контрольную работу, достоверность содержащихся в ней сведений и обоснованность принятых решений.</p>
Тестирование	<p>Контроль в виде тестов может использоваться после изучения каждой темы курса. Итоговое тестирование можно проводить в форме:</p> <ul style="list-style-type: none"> • компьютерного тестирования, т.е. компьютер произвольно выбирает вопросы из базы данных по степени сложности; • письменных ответов, т.е. преподаватель задает вопрос и дает несколько вариантов ответа, а обучающийся на отдельном листе записывает номера вопросов и номера соответствующих ответов. <p>Для достижения большей достоверности результатов тестирования следует строить текст так, чтобы у обучающихся было не более 40 – 50 секунд для ответа на один вопрос. Итоговый тест должен включать не менее 40 вопросов по всему курсу. Значит, итоговое тестирование займет целое занятие. Оценка результатов тестирования может проводиться двумя способами:</p> <p>1) по 5-балльной системе, когда ответы студентов оцениваются следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «отлично» – более 80% ответов правильные; - «хорошо» – более 65% ответов правильные; - «удовлетворительно» – более 50% ответов правильные. <p>Обучающиеся, которые правильно ответили менее чем на 70% вопросов, должны в последующем пересдать тест. При этом необходимо проконтролировать, чтобы вариант теста был другой;</p> <p>2) по системе зачет-незачет, когда для зачета по данной дисциплине достаточно правильно ответить более чем на 70% вопросов.</p>
Подготовка к экзамену	<p>При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др. Основное в подготовке к сдаче экзамена по дисциплине «Теория менеджмента» - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке к сдаче экзамена обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к экзамену, контролировать каждый день выполнение намеченной работы. Подготовка к экзамену включает в себя три этапа:</p> <ul style="list-style-type: none"> • самостоятельная работа в течение семестра; • непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; • подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах (тестах) экзамена. <p>Для успешной сдачи экзамена по дисциплине «Теория менеджмента» обучающиеся должны принимать во внимание, что:</p> <ul style="list-style-type: none"> • все основные вопросы, указанные в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить; • указанные в рабочей программе формируемые компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы студентом; • практические занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на экзамене; • готовиться к экзамену необходимо начинать с первой лекции и первого семинара.

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

Реализация образовательного процесса по дисциплине «Стратегический менеджмент» осуществляется в следующих аудиториях:

1. Занятия лекционного типа - аудитория №705: 40 мест (20 столов, 40 стульев), 1 доска, 5 стендов, 1 стол преподавателя, 1 кафедра, вешалка напольная – 2 шт.

2. Для проведения практических занятий используется лаборатория для проведения практических занятий №503: 40 мест (20 столов, 40 стульев), 1 доска, 5 стендов, 1 стол преподавателя, 1 кафедра, вешалка напольная – 2 шт.

3. Для самостоятельной работы студентов используется помещение для самостоятельной работы, оснащенное компьютерной техникой, подключенной к сети «Интернет» и доступом в ЭИОС: Кабинет №405: 20 мест (10 столов, 20 стульев), 1 доска, 8 стендов, 1 кафедра, вешалка напольная – 1 шт, 8 ПЭВМ с выходом в Интернет, принтер – 1.

4. Для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации №705: 42 места (21 стол, 42 стула), 1 доска, 8 стендов, 1 кафедра, вешалка напольная – 2 шт.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

10.1 Лицензионное программное обеспечение:

1. Операционная система Microsoft Windows Professional XP
2. Операционная система Microsoft Windows Professional 7
3. Программные средства Microsoft Office 2007, 2010, 2013 Russian
4. Программные средства Microsoft Office Professional Plus 2007, 2013 Russian
5. Программные средства Microsoft Windows Server Standard 2008 Russian
6. Программные средства «1С Предприятия 8»
7. Программные средства Total Commander 7.x User license
8. Программные средства WinRAR 3.x Standard license
9. Лицензии на программные средства Business Plan M
10. Программные средства АПК Аналитик – авто

10.2. Электронно-библиотечная система:

Электронная библиотечная система (ЭБС): <http://www.iprbookshop.ru/>

10.3. Современные профессиональные баз данных:

1. Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>
2. Портал "Информационно-коммуникационные технологии в образовании" <http://www.ict.edu.ru>
3. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru/>
4. Национальная электронная библиотека <http://www.nns.ru/>
5. Электронные ресурсы Российской государственной библиотеки <http://www.rsl.ru/ru/root3489/all>
6. Web of Science Core Collection — политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных — <http://webofscience.com>
7. Полнотекстовый архив ведущих западных научных журналов на российской платформе Национального электронно-информационного консорциума (НЭИКОН) <http://neicon.ru>
8. Базы данных издательства Springer <https://link.springer.com>
9. www.minfin.ru Сайт Министерства финансов РФ
10. <http://gks.ru> Сайт Федеральной службы государственной статистики

11. www.skrin.ru База данных СКРИН (крупнейшая база данных по российским компаниям, отраслям, регионам РФ)
12. www.cbr.ru Сайт Центрального Банка Российской Федерации
13. <http://moex.com/> Сайт Московской биржи
14. www.fcsm.ru Официальный сайт Федеральной службы по финансовым рынкам (ФСФР)
15. www.rbc.ru Сайт РБК («РосБизнесКонсалтинг» - ведущая российская компания, работающая в сферах масс-медиа и информационных технологий)
16. www.expert.ru Электронная версия журнала «Эксперт»
17. <http://ecsn.ru/> «Экономические науки»

10.4. Информационные справочные системы:

1. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»
2. Справочная правовая система «Гарант»

Рабочую программу дисциплины составила:

Хвостенко Татьяна Михайловна, к.э.н., доцент кафедры «Экономика и управление», Брянский институт управления и бизнеса.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании секции «Менеджмент»:

протокол № 1 от «29» августа 2024 г.

Заведующий секцией _____ /Т.М. Хвостенко