



**Международная «Лига развития науки
и образования» (Россия)
Международная ассоциация развития науки,
образования и культуры России (Италия)**



Частное образовательное учреждение
высшего образования
«Институт управления»

Факультет экономический
Кафедра экономики

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ
ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ БИЗНЕСОМ
КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ)
«БАКАЛАВР»
(очная и заочная формы обучения)**

Архангельск
Институт управления
2019

Рабочая программа составлена кандидатом экономических наук, доцентом **О. В. Иконниковой** в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного Приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 № 7.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА...:

Одобрена кафедрой
экономики
Протокол № 9 от 15 мая 2019 г.
Зав. кафедрой **С.Е. Жура**

Согласовано с кафедрой
истории государства и права и гуманитарных дисциплин
Протокол № 9 от 15 мая 2019 г.
Зав. кафедрой **О. В. Чуракова**.

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании научно-методического совета института.
Протокол № 6 от 29 мая 2019 г.
Председатель научно-методического совета профессор А. Н. Ежов.

Р 13 **Рабочая** программа дисциплины «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль подготовки Управление малым бизнесом (квалификация (степень) «бакалавр») (очная и заочная формы обучения) / О. В. Иконникова. – Архангельск : Институт управления, 2019. – 37 с.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель, задачи и место дисциплины / модуля в структуре ОП для бакалавра	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП	4
3. Структура и содержание дисциплины / модуля по видам учебной и самостоятельной работы, соотношение тем и формируемых компетенций.....	5
3.1. Объем дисциплины / модуля в зачетных единицах с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся	5
3.2. Содержание дисциплины / модуля с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся, соотношение тем и формируемых компетенций.....	6
4. Оценочные и методические материалы (фонд оценочных средств) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине / модулю.....	11
5. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины / модуля	11
6. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине / модулю, в том числе для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	13
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины / модуля	13
8. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине / модулю.....	14
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	14
10. Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	14
11. Приложение.....	15

1. Цель, задачи и место дисциплины / модуля в структуре ОП для бакалавра

Цель изучения дисциплины – предоставление студентам знаний и формирование необходимых компетенций в области стратегического менеджмента.

Задачи изучения дисциплины:

- получить представление о концептуальных основах стратегического менеджмента и его месте в системе управленческих наук;
- сформировать навыки анализа внешней и внутренней среды организации;
- ознакомиться с процессом разработки стратегии организации и ее реализации;
- выработать навыки исследовательской деятельности при выполнении курсовой работы.

Стратегический менеджмент – дисциплина, занимающая важное место в системе комплекса специальных дисциплин, изучаемых в менеджменте. Она является дисциплиной базовой части учебного плана, утвержденного в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (квалификация (степень) – «бакалавр»).

Процесс изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» предполагает использование знаний, полученных студентами при изучении таких дисциплин, как «Менеджмент», «Теория организации».

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих *общепрофессиональных* компетенций:

профессиональных

- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3).

способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);

В результате изучения дисциплины студент **должен**

знать:

- принципы стратегического менеджмента;
- школы стратегического менеджмента;
- сущность и правила формирования стратегии организации;
- виды стратегий;
- сущность процесса управления реализацией стратегии;

уметь:

- оперировать понятиями стратегического менеджмента;
- проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды организации;
- осуществлять выбор стратегии организации;
- управлять реализацией стратегии;

владеть:

- различными методами анализа внешней и внутренней среды организации;
- методикой разработки и реализации стратегии организации;
- навыками самостоятельной работы с учебно-методической и научной литературой в области стратегического менеджмента;

– навыками исследования при выполнении курсовой работы.

Уровни формирования компетенций определяются по Паспорту компетенций формируемых у студентов при освоении основной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

3. Структура и содержание дисциплины / модуля по видам учебной и самостоятельной работы, соотношение тем и формируемых компетенций

3.1. Объем дисциплины / модуля в зачетных единицах с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся

Виды учебной работы		Объем дисциплины	
		очное отделение	заочное отделение
Общая трудоемкость дисциплины	В зачетных единицах	6	6
	В часах	216	216
Контактная работа (в часах):		108	22
Лекции (Л)		48	6
Практические занятия (ПЗ)		48	8
Контролируемая самостоятельная работа (КСР)		12	8
Самостоятельная работа (СРС) (в часах):		72	185
Подготовка к экзамену		36	9
Формы промежуточного контроля по дисциплине		-	Контрольная работа -
Форма итогового контроля по дисциплине		Экзамен	Экзамен

3.2. Содержание дисциплины / модуля с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся, соотношение тем и формируемых компетенций

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций	
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения						
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*			
Раздел 1. Концептуальные основы стратегического менеджмента	Предмет и метод стратегического менеджмента. Принципы стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента	6	-	2	14	1	-	2	40	ПК-3 ПК-5	<i>Знать:</i> – место и роль стратегического менеджмента в системе управленческих наук; – школы стратегического менеджмента. <i>Уметь:</i> – трактовать принципы стратегического менеджмента. <i>Владеть:</i> – базовым понятийным аппаратом стратегического менеджмента.	
	<i>Задание для самостоятельной работы:</i> – проработка лекций - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий; ответы на теоретические вопросы по разделу; – подготовка к контролируемой самостоятельной работе - включает решение задач и заданий <i>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся:</i> Основной: 1,2,3 Дополнительный: 4-10											
	<i>Форма контроля (в соответствии с Фондом оценочных средств):</i> 1. Собеседование (ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», раздел 1) 2. Тестирование (ОС № 2 «Перечень тестов», раздел 1) 3. Контролируемая самостоятельная работа											
Раздел 2. Стра-	Понятия внешней и внутрен-	14	12	-	25	2	2	-	50	ПК-3	<i>Знать:</i> – понятия внешней и внут-	

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
тегический анализ внешней и внутренней среды организации	ней среды организации и их основные компоненты. Стратегический анализ внешней среды. Стратегический анализ внутренней среды. Конкурентная позиция организации									ПК-5	<p>ренней среды организации;</p> <p>– методы анализа внешней и внутренней среды организации.</p> <p><i>Уметь:</i></p> <p>– проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды организации с использованием различных методов;</p> <p>– определять конкурентные преимущества организации.</p> <p><i>Владеть:</i></p> <p>– методами стратегического анализа внешней и внутренней среды организации (TEMPLES, PEST, SWOT, GAP, конкурентный анализ).</p>
<p><i>Вид практического занятия</i> – Кейс-стади, решение задач</p> <p><i>Содержание занятия:</i> Стратегический анализ внешней среды организации.</p> <p><i>Задания:</i> см. ОС №3 «Комплект заданий и задач для проведения практических занятий», раздел 2</p> <p><i>Перечень рекомендованной литературы для подготовки:</i></p> <p>Основной: 1,2,3</p> <p>Дополнительный: 4-10</p> <p><i>Задание для самостоятельной работы:</i></p> <p>– проработка лекций - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий; ответы на теоретические вопросы по разделу;</p> <p>– подготовка к практическим занятиям - включает чтение профессиональной литературы, решение задач и заданий задач.</p>											

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
<p><i>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся:</i> Основной: 1,2,3 Дополнительный: 4-10</p> <p><i>Форма контроля (в соответствии с Фондом оценочных средств):</i> 1. Собеседование (ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», раздел 2) 2. Тестирование (ОС №2 «Перечень тестов», раздел 2) 3. Оценка результатов практических работ (ОС №3 «Комплект разноуровневых заданий и задач для проведения практических занятий», раздел 2)</p>											
Раздел 3. Выбор стратегии	Миссия и цели организации. Понятие стратегии организации. Виды стратегий. Стратегии развития. Функциональные стратегии. Конкурентные стратегии. Портфельные стратегии. Жизненный цикл продукта. Разработка стратегии	14	12	-	15	2	4	-	40	ПК-3 ПК-5	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность стратегии организации; – виды стратегий; – этапы разработки стратегии. <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – формулировать миссию и цели организации; – осуществлять выбор стратегии в зависимости от условий деятельности организации. <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками выбора стратегии; – навыками разработки стратегии.
<p><i>Вид практического занятия – Кейс-стади, решение задач</i> <i>Содержание занятия:</i> Стратегический анализ внешней среды организации. <i>Задания:</i> см. ОС №3 «Комплект заданий и задач для проведения практических занятий», раздел 3 <i>Перечень рекомендованной литературы для подготовки:</i></p>											

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
	<p>Основной: 1,2,3 Дополнительный: 4-10</p> <p><i>Задание для самостоятельной работы:</i> – проработка лекций - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий; ответы на теоретические вопросы по разделу; <i>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся:</i> Основной: 1,2,3 Дополнительный: 4-10</p> <p><i>Форма контроля (в соответствии с Фондом оценочных средств):</i> 1. Собеседование (ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», раздел 3) 2. Тестирование (ОС №2 «Перечень тестов», раздел 3) 3. Оценка результатов практических работ (ОС №3 «Комплект заданий и задач для проведения практических занятий», раздел 3)</p>										
Раздел 4. Реализация стратегии	<p>Задачи и стадии реализации стратегии. Стратегические изменения фирмы. Организационная структура. Стили руководства в проведении стратегических изменений. Организационная культура фирмы. Жизненный цикл организации. Проблемы оценки эффективности реализации стратегии. Стратегический контроллинг</p>	14	24	10	18	1	2	6	55	ПК-3 ПК-5	<p><i>Знать:</i> – сущность стратегических изменений фирмы; – типы организационных структур; – стили руководства в проведении стратегических изменений; – элементы организационной культуры фирмы; – методы оценки эффективности реализации стратегии; – сущность стратегического контроллинга.</p> <p><i>Уметь:</i> – проводить оценку эффективности реализации</p>

Наименование раздела	Аннотация раздела	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
											стратегии. <i>Владеть:</i> – навыками оценки эффективности реализации стратегии.
	<p><i>Вид практического занятия</i> – Кейс-стади, решение задач <i>Содержание занятия:</i> Стратегический анализ внешней среды организации. <i>Задания:</i> см. ОС №3 «Комплект заданий и задач для проведения практических занятий», раздел 4 <i>Перечень рекомендованной литературы для подготовки:</i> Основной: 1,2,3 Дополнительный: 4-10</p> <p><i>Задание для самостоятельной работы:</i> – проработка лекций - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий; ответы на теоретические вопросы по разделу; – подготовка к практическим занятиям - включает чтение профессиональной литературы, решение задач и заданий задач. – подготовка к контролируемой самостоятельной работе - включает решение задач и заданий <i>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся:</i> Основной: 1,2,3 Дополнительный: 4-10</p> <p><i>Форма контроля (в соответствии с Фондом оценочных средств):</i> 1. Собеседование (ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», раздел 4) 2. Тестирование (ОС №2 «Перечень тестов», раздел 4) 3. Оценка результатов практических работ (ОС №3 «Комплект заданий и задач для проведения практических занятий», раздел 4) 4. Контролируемая самостоятельная работа 5. Итоговая контрольная работа (ОС №4«Комплект заданий для итоговой контрольной работы») 6. 7. Экзамен (ОС №5 «Вопросы к экзамену»)</p>										
	Экзамен				36	–	–		9		
	Всего:	48	48	12	72	6	8	8	185		

* Из трудоемкости, отведенной на самостоятельную работу обучающихся выделяются академические часы для проведения групповых и индивидуальных консультаций как одной из форм контактной работы. Консультация является одной из форм руководства самостоятельной работой обучающихся и оказания им помощи в освоении материала. Групповая консультация проводится преподавателем перед экзаменом/зачетом и выставляется в расписание, в объеме не менее 2 академических часов на группу. Индивидуальное консультирование проводится по отдельному графику и регламентируется соответствующими локально-нормативными документами Института.

4. Оценочные и методические материалы (фонд оценочных средств) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине / модулю

Фонд оценочных средств – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ дисциплин / модулей.

ФОС как система оценивания состоит из трех частей:

1. Структурированного перечня объектов оценивания (кодификатора / структурной матрицы формирования и оценивания результатов обучения ОП, дисциплины);

2. Базы учебных заданий;

3. Методического оснащения оценочных процедур.

ФОС оформлен как Приложение к рабочей программе дисциплины.

5. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины / модуля

Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Общие и утвердившиеся в практике правила и приемы конспектирования лекций:

– Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

– Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки.

– Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их.

– В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

– Каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

– В конспект следует заносить всё, что преподаватель пишет на доске, а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных студентами на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа (по В.И. Далу «самостоятельный – человек, имеющий свои твердые убеждения») осуществляется при всех формах обучения: очной и заочной.

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений.

Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;
- информационно-обучающую;
- ориентирующую и стимулирующую;
- воспитывающую;
- исследовательскую.

Виды самостоятельной работы, выполняемые в рамках курса:

1. Конспектирование первоисточников и другой учебной литературы;
2. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
3. Выполнение разноуровневых задач и заданий;
4. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;
5. Выполнение курсовой работы.

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории.

Можно отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по курсу имеют определенную специфику. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой. Значительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе краткий конспект лекций. Он же может использоваться и для закрепления полученного в аудитории материала.

Методические рекомендации по работе с литературой

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность студенту сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в приведенном в ФОС перечне вопросов для собеседования. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации.

Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:

- медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
- выделить ключевые слова в тексте;
- постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

6. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине / модулю, в том числе для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При изучении дисциплины используются аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения: проектором, ноутбуком, интерактивной доской.

Использование интернет-ресурсов предполагает проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах студенты имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья необходимы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институтом обеспечивается: 1. Наличие альтернативной версии официального сайта Института в сети «Интернет» для слабовидящих; 2. Присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; 3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху – дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации; 4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекту питания, туалетные и другие помещения Института, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

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

Основная литература

1. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б. Т. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 623 с. — 978-5-238-01209-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71227.html>
2. Панов, А. И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — 5-238-01052-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71059.html>

* Издания, отмеченные знаком (*), имеются в библиотеке Института управления (г. Архангельск).

3. Попович, А. М. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. М. Попович. — Электрон. текстовые данные. — Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 320 с. — 978-5-7779-1916-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59657.html>
4. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс] : учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А. ; под ред. Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 577 с. — 5-85173-059-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html>

Дополнительная литература

1. Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Электрон. текстовые данные. — Минск : Вышэйшая школа, 2014. — 176 с. — 978-985-06-2457-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35549.html>
2. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2014. — 375 с.
3. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / И. Л. Клавсуц, Г. Л. Русин, И. В. Цомаева ; под ред. И. Л. Клавсуц. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 188 с. — 978-5-7782-2480-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45034.html>
4. Курлыкова, А. В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : практикум / А. В. Курлыкова. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 117 с. — 978-5-7410-1367-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61410.html>
5. Курс МВА по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс] / Айзенштат Расселл, Балоган Джулия, Биджелоу Барбара [и др.] ; под ред. Л. Фазья, Р. Рэнделла ; пер. В. Егоров. — 4-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2019. — 587 с. — 978-5-9614-0573-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>
6. Минцберг, Генри Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента [Электронный ресурс] / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель ; пер. Д. Раевская, Л. Царук. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2019. — 368 с. — 978-5-9614-2223-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82525.html>
7. Панов, А. И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — Электрон. текстовые дан. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 302 с. — Режим доступа : http://www.iprbookshop.ru/8582*
8. Смирнова, И. Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : методическое пособие (курс лекций) / И. Ю. Смирнова. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2017. — 156 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73283.html>

9. Харченко, В. Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / В. Л. Харченко. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. — 384 с. — 978-5-4257-0014-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17046.html>

8. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине / модулю

Раздел раскрывается п.3.2 «Содержание дисциплины /модуля с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся, соотношение тем и формируемых компетенции», после каждой темы/раздела.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.aup.ru>
2. Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/>

10. Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

1. Microsoft Internet Explorer (или другой браузер)
2. Microsoft Windows XP
3. Microsoft Office 2007 и выше

Приложение
к рабочей программе дисциплины,
утвержденной НМС института
Протокол №6 от 29 мая 2019 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ
(ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ)
по учебной дисциплине
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ
ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ **УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ БИЗНЕСОМ**
КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ)
«БАКАЛАВР»

Содержание

1	Перечень компетенций по дисциплине с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	17
2	Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования. Шкала оценивания сформированности компетенции	19
3	Паспорт оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент»	22
4	Перечень оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент»	23
5	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	23
6	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	33

**1. Перечень компетенций по дисциплине
с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (очное отделение)													
п/п	Код контролируемой компетенции	Наименование контролируемой компетенции	Наименование дисциплины формирующей компетенцию	семестры									
				1	2	3	4	5	6	7	8		
	ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Маркетинг			+							
			Стратегический менеджмент								+		
2	ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Стратегический менеджмент								+		
			Антикризисное управление									+	
			Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков				+						
			Преддипломная практика										+
			Подготовка и защита ВКР										+

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (заочное отделение)									
п/п	Код контролируемой компетенции	Наименование контролируемой компетенции	Наименование дисциплины формирующей компетенцию	Этапы формирования компетенции					
				1 ку рс	2 ку рс	3 ку рс	4 ку рс	5 ку рс	
	ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Маркетинг		+				
			Стратегический менеджмент						+
	ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Стратегический менеджмент						+
			Антикризисное управление						+
			Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков				+		
			Преддипломная практика						+
			Подготовка и защита ВКР						

**2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования.
Шкала оценивания сформированности компетенции
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**

Паспорт компетенции ПК -3: - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

№ п/п	Дисциплина, как этап формирования компетенции в рамках ОП ВО*	Уровни формирования компетенций		
		Базовый	Повышенный	Высокий
	Стратегический менеджмент	Знать основные понятия стратегического менеджмента; - основные виды стратегий	Знать основные понятия стратегического менеджмента; виды стратегий; сущность процесса разработки стратегии	Знать понятия стратегического менеджмента; методы стратегического анализа; виды стратегий; сущность процесса разработки стратегии
		Уметь работать с учебно-методической и научной литературой и осмысливать информацию, содержащую категории стратегического менеджмента	Уметь работать с учебно-методической и научной литературой и осмысливать информацию, содержащую категории стратегического менеджмента; применять методы стратегического анализа при анализе внешней и внутренней среды организации; формулировать миссию и цели организации; осуществлять выбор стратегии организации	Уметь работать с учебно-методической и научной литературой и осмысливать информацию, содержащую категории стратегического менеджмента; применять методы стратегического анализа при анализе внешней и внутренней среды организации; формулировать миссию и цели организации; осуществлять выбор стратегии организации в условиях неопределенности; оценивать конкурентные преимущества организации
		Владеть навыками применения базового инструментария стратегического менеджмента для решения теоретических и практических задач	Владеть навыками применения инструментария стратегического менеджмента для решения теоретических и практических задач; навыками проведения стратегического анализа; навыками разработки стратегии организации	Владеть навыками применения инструментария стратегического менеджмента для решения теоретических и практических задач; навыками проведения стратегического анализа; навыками разработки стратегии организации

Паспорт компетенции ПК-5: - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

№ п/п	Дисциплина, как этап формирования компетенции в рамках ОП ВО*	Уровни формирования компетенций		
		Базовый	Повышенный	Высокий
	Стратегический менеджмент	Знать методы принятия управленческих решений	Знать методы подготовки сбалансированных управленческих решений	Знать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
		Уметь анализировать стратегию компании	Уметь анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний	Уметь анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
		Владеть способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний	Владеть навыками анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний	Владеть практическими навыками анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

* В соответствии с перечнем компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Шкала оценивания сформированности компетенций:

«Неудовлетворительно» - Компетенция не развита. Студент не владеет необходимыми знаниями и навыками и не старается их применять. Не достигнут базовый уровень формирования компетенции.

«Удовлетворительно» - Компетенция недостаточно развита. Студент частично проявляет знания и навыки, входящие в состав компетенции. Пытается, стремится проявлять нужные навыки, понимает их необходимость, но у него не всегда получается. Достигнут только базовый уровень формирования компетенции.

«Хорошо» - Студент владеет знаниями, проявляет соответствующие навыки в практических ситуациях, но имеют место некоторые неточности в демонстрации освоения материала. Достигнут повышенный уровень формирования компетенции.

«Отлично» - Студент всесторонне и глубоко владеет знаниями, сложными навыками, способен уверенно ориентироваться в практических ситуациях. Достигнут высокий уровень формирования компетенции.

3. Паспорт оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент»

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	2	3	4
1	Все разделы	ПК-3 ПК-5	собеседование
2	Раздел 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации Раздел 3. Выбор стратегии	ПК-3 ПК-5	тестирование
	Раздел 4. Реализация стратегии	ПК-3 ПК-5	
	Все разделы	ПК-3 ПК-5	
3	Раздел 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации Раздел 3. Выбор стратегии	ПК-3 ПК-5	задачи и задания
	Раздел 4. Реализация стратегии	ПК-3 ПК-5	
	Все разделы	ПК-3 ПК-5	
4	Все разделы	ПК-3 ПК-5	контрольная работа
5	Все разделы	ПК-3 ПК-5	экзамен

4. Перечень оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент»

№ п/п 1	Наименование оценочного средства (ОС) 2	Краткая характеристика оценочного средства 3	Представление оценочного средства в фонде 4
1	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по разделам/темам дисциплины
2	Тестирование	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
3	Разноуровневые задачи и задания	Различают задачи и задания: <ul style="list-style-type: none"> • репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; • реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; • творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения 	Комплект разноуровневых задач и заданий
4	Контрольная работа	Средство проверки умения представлять результаты теоретических, расчетных, аналитических, экспериментальных исследований	Тематика контрольных работ
5	Экзамен	Средство промежуточного контроля усвоения разделов дисциплины, организованное в виде собеседования преподавателя и студента.	Перечень вопросов к экзамену

5. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

ОС №1: Перечень вопросов для собеседования по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Раздел 1. Концептуальные основы стратегического менеджмента

1. Что такое «стратегический менеджмент»?
2. Какие школы стратегического менеджмента Вы знаете?
3. Перечислите принципы стратегического менеджмента.
4. Укажите функции стратегического менеджмента.

5. Что понимается под «процессом стратегического менеджмента»?
6. Что такое «системный подход к стратегическому менеджменту»?

Раздел 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации

1. Что такое «внешняя и внутренняя среды организации»?
2. Как можно провести анализ внешней среды организации?
3. Какие методы анализа внутренней среды организации Вы знаете?
4. Проиллюстрируйте метод SWOT-анализа конкретным примером.
5. Какие составляющие включает в себя PEST-анализ внешней среды?
6. В чем заключается анализ конкурентной среды с использованием «пяти сил конкуренции по Портеру»?
7. Что такое «SNW-анализ»?
8. Что такое «Gap-анализ»?
9. Что такое «конкурентоспособность организации»?
10. Как можно оценить конкурентоспособность организации?
11. Приведите примеры методов анализа конкурентных преимуществ.
12. Что такое «конкурентный статус фирмы»?
13. Приведите примеры финансовых показателей, которые могут свидетельствовать о конкурентоспособности организации.

Раздел 3. Выбор стратегии

1. Что такое «миссия организации»?
2. Какие подходы к формулированию миссии организации Вы знаете? Приведите примеры.
3. Как связаны между собой миссия и стратегические цели организации?
4. Что такое «дерево целей»?
5. Какие факторы оказывают влияние на миссию организации?
6. Почему Г. Минцберг считал, что невозможно дать однозначное определение понятия «стратегия»? Какие пять определений он сам давал этому понятию?
7. Перечислите конкурентные стратегии по М. Портеру.
8. Приведите примеры портфельных стратегий.
9. Какие типы стратегий развития Вы знаете?
10. Что такое «стратегия диверсификации»?
11. Приведите примеры функциональных стратегий.
12. Какие подходы к разработке стратегии Вы знаете?
13. Как можно определить стратегическую позицию фирмы?
14. Какие условия влияют на выбор стратегической позиции фирмы?
15. В чем заключается формирование стратегии по Ф. Котлеру?
16. Какая информация требуется менеджеру при выборе стратегии?

Раздел 4. Реализация стратегии

1. Что такое «стратегические изменения»?
2. Как организационная культура влияет на реализацию стратегии?
3. Какие проблемы взаимодействия с внешней средой могут возникнуть при реализации стратегии?
4. Перечислите этапы реализации стратегии.
5. Как можно оценить эффективность реализации стратегии?
6. Приведите примеры показателей, которые могут применяться для оценки эффективности стратегии.
7. Приведите примеры организационных структур.
8. Каковы преимущества и недостатки централизации и децентрализации властных функций?
9. Что такое «матричная структура управления»?
10. В чем преимущества проектной структуры управления?
11. Перечислите основные этапы формирования новой организационной структуры.
12. Перечислите типы стратегических изменений.
13. Какие типы отношения сотрудников к стратегическим изменениям могут быть на предприятии?
14. Какие стили руководства Вы знаете?
15. Приведите примеры атрибутов организационной культуры предприятия.

16. Какие факторы влияют на организационную культуру?

17. Что такое «стратегический контроллинг»?

ОС №2: Перечень вопросов для тестирования по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Раздел 1. Концептуальные основы стратегического менеджмента

1. Системный подход к стратегическому менеджменту предполагает:

- а) использование классических методов управления;
- б) ориентацию на использование человеческого капитала организации;
- в) рассмотрение предприятия как совокупности взаимосвязанных элементов;
- г) нет правильного ответа.

2. Разработка и реализация стратегии организации строится исходя из имеющихся ресурсов и нацелена на превышение результатов над затратами в определенном плановом периоде – это принцип:

- а) научности;
- б) единства направления;
- в) экономичности и эффективности;
- г) мотивации персонала.

3. Стратегический менеджмент базируется на принципах:

- а) единства направления;
- б) подчиненности личных интересов общим;
- в) научности;
- г) на всех перечисленных принципах.

4. Какой школе стратегического менеджмента соответствуют следующие характеристики: разработка стратегии базируется, прежде всего, на основе проведения SWOT-анализа; делается акцент на формировании стратегии развития организации:

- а) школа дизайна;
- б) школа позиционирования;
- в) школа предпринимательства;
- г) когнитивная школа.

5. Какая школа стратегического менеджмента базируется на личности руководителя-стратега:

- а) школа дизайна;
- б) школа позиционирования;
- в) школа предпринимательства;
- г) когнитивная школа.

Раздел 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации

1. Какой из перечисленных элементов входит в понятие внешней среды организации:

- а) поставщики товара;
- б) управленческий персонал организации;
- в) работники организации;
- г) всё перечисленное относится к внутренней среде организации.

2. Какой из перечисленных факторов не выделяется при проведении PEST-анализа:

- а) экономика;
- б) политика;

- в) экология;
- г) технология.

3. В SWOT-анализе буквой W обозначаются:

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

4. Что из перечисленного не входит в понятие «Пять сил конкуренции по М. Портеру»:

- а) угроза вторжения новых игроков;
- б) угроза смена собственника компании;
- в) рыночная власть поставщиков;
- г) появление товаров-заменителей.

5. Монополия – это ситуация, при которой на рынке действует (действуют):

- а) один поставщик;
- б) несколько крупных поставщиков;
- в) один покупатель;
- г) несколько крупных покупателей.

Раздел 3. Выбор стратегии

1. Что из перечисленного не относится к вариантам конкурентных стратегий по М. Портеру:

- а) стратегия лидерства по издержкам;
- б) стратегия диверсификации;
- в) стратегия дифференциации;
- г) стратегия фокусирования.

2. Рост компании за счет присоединения фирм-конкурентов, производящих аналогичную продукцию или установление контроля над ними - это:

- а) горизонтальная интеграция;
- б) вертикальная интеграция;
- в) диверсификация;
- г) нет правильного ответа.

3. Какой из перечисленных продуктов имеет сезонный жизненный цикл:

- а) мобильный телефон;
- б) средство для загара;
- в) автомобиль;
- г) все перечисленные.

4. Матрица БКГ используется при разработке:

- а) портфельных стратегий;
- б) конкурентных стратегий;
- в) функциональных стратегий;
- г) нет правильного ответа.

5. Второе название матрицы McKinsey:

- а) модель General Electric;
- б) модель Бостонской Консалтинговой Группы;
- в) модель конкурентных сил;
- г) нет правильного ответа.

Раздел 4. Реализация стратегии

1. Линейная и дивизиональная структуры управления относятся к:

- а) адаптивным организационным структурам;
- б) органическим организационным структурам;
- в) иерархическим организационным структурам;
- г) нет правильного ответа.

2. Что является атрибутами организационной культуры предприятия:

- а) деловой этикет;
- б) стиль управления;
- в) символика;
- г) все перечисленное.

3. Если члены проектной группы подчиняются как руководителю проекта, так и руководителям тех функциональных отделов, в которых они работают постоянно, то речь идет о:

- а) линейной организационной структуре;
- б) линейно-штабной организационной структуре;
- в) дивизиональной организационной структуре;
- г) матричной организационной структуре.

4. Основная цель стратегического контроллинга:

- а) определение себестоимости продукции и финансовых результатов деятельности организации и ее структурных подразделений;
- б) формирование производственной программы предприятия;
- в) разработка бюджета предприятия и его структурных подразделений;
- г) своевременное установление причин отклонения в целях внесения поправок в стратегию фирмы до возникновения оперативных недостатков.

5. Система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других:

- а) организационная структура;
- б) стратегия организации;
- в) организационная культура;
- г) организационная культура.

ОС №3: Комплект заданий и задач для проведения практических занятий по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Раздел 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации

Задание 1. Проведите swot-анализ туристической отрасли Архангельской области

Сильные стороны	Слабые стороны
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Возможности	Угрозы
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Задание 2. Проведите стратегический анализ выбранной Вами российской компании с использованием нескольких методов, приведенных в таблице.

Характеристика этапов стратегического анализа на фирме				
Этапы	1 – Анализ миссии и целей	2 – Анализ внутренней среды	3 – Анализ внешней среды	4 – Анализ среды в целом
Задачи	Идентификация миссии и цели развития	Оценка стратегического потенциала	Оценка стратегического климата (условий)	Оценка стратегической позиции Оценка конкурентного преимущества
Инструменты	<ul style="list-style-type: none"> • Модель производственно-хозяйственной системы фирмы • Модель системы стратегического управления • "Дерево цели" 	<ul style="list-style-type: none"> • ЖЦИзд • ЖЦТов • ЖЦТех • ЖЦОрг; • Схема "БФР" • СХЦ (БЕ, СПЕ); • График Портера "рентабельность - доля рынка" • Кривая обучения 	<ul style="list-style-type: none"> • ЖЦОтр • Анализ "поля сил" • СТЕР-анализ • Стратегические зоны • Контактные аудитории Котлера • Концепция движущих сил • 5 конкурентных сил Портера • Ключевые факторы успеха (КФУ) 	<ul style="list-style-type: none"> • Матрица Ансоффа "продукт-рынок" • Матрица БКГ • Матрица ДЭМК • SWOT-анализ • Матрица "покупатель-продавец" • Матрица "ЖЦОтр-КП"
Решения	Выбор структуры и редакции миссии Выбор (редакция) цели развития Выбор структуры "дерева цели"	Выбор варианта структуры внутренней среды (потенциала) Выбор методов Выбор оценки потенциала	Выбор варианта структуры внешней среды (условий) Выбор методов Выбор оценки климата	Выбор варианта структуры стратегического пространства Выбор методов; Выбор оценки позиции Идентификация стратегий по позиции

Раздел 3. Выбор стратегии

Задание 1. Изучите формулировки миссий различных компании. Какие из них Вам кажутся наиболее интересными?

1. Миссия наиболее популярной в настоящее время компании Apple Computer (Эппл), звучит следующим образом: "Мы предлагаем компьютеры самого высокого качества для людей во всем мире".

2. Миссия компании Eastman Kodak (Истмэн Кодак) следующая: «добиться мирового лидерства в области формирования электронных изображений».

3. Миссия фирмы Reuter (Рейтер) следующая: «Оказание услуг компаниям, руководство которых стремится улучшить систему управления в компании. Нашей главной целью является удовлетворить потребности наших клиентов».

4. Компания «Радан» – Миссия компании: «обеспечение клиентов эффективными инженерными и техническими средствами охраны от ведущих мировых производителей, включающих: пожарную и охранную сигнализации, системы ограничения доступа в помещения, видеонаблюдение, а также системы освещения и кондиционирования воздуха».

5. Миссия «Альфа-Банк» звучит следующим образом: "Альфа-Банк осуществляет все виды банковских операций, помогая Вам лучше ориентироваться в мире финансов, эффективно распоряжаться деньгами и обеспечивая удобство банковского обслуживания".

6. Миссия компании Найк: Nike владеет истиной, и она не ограничивается одними кроссовками, истина заключается в том, куда эти продукты тебя приведут.

Задание 2. Приведите характеристики показанных на рисунке стратегий. Ответ проиллюстрируйте примерами.



Задание 3. Заполните матрицу БКГ и ответьте на вопросы:

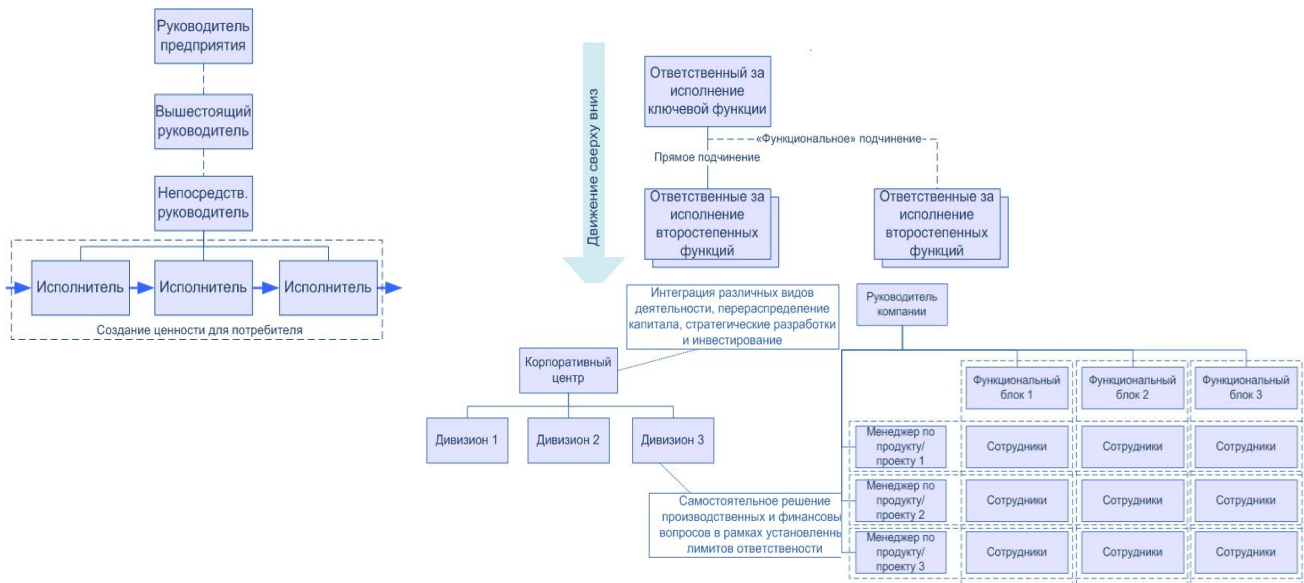
- какую товарную группу следует закрыть?
- какой бренд должен преобладать в портфеле?

Название группы	Объем продаж, руб	Темп роста рынка	Емкость рынка	Рост для матрицы (высокая / низкая)	Доля рынка бренда в сегменте	Доля рынка ключевого конкурента	Относительная доля рынка	Доля для матрицы (высокая / низкая)
Бренд 1	500	5%	12,500		8%	50%		
Бренд 2	1,000	75%	10,000		2%	15%		
Бренд 3	1,500	25%	27,273		11%	21%		
Бренд 4	450	6%	5,625		16%	12%		
Бренд 5	3,000	1%	11,765		51%	31%		
ИТОГО	6,450		67,162					

		Наименование	Объем продаж	Наименование	Объем продаж
Темп роста рынка	Высокий (больше 10%)	ТРУДНЫЕ ДЕТИ		ЗВЕЗДЫ	
	Низкий (меньше 10%)	СОБАКИ		ДОЙНЫЕ КОРОВЫ	
		Низкая (меньше 1)		Высокая (больше 1)	
Относительная доля рынка					

Раздел 4. Реализация стратегии

Задание 1. Назовите показанные на рисунках типы организационных структур.



Задание 2. Предложите систему показателей, которые могут быть использованы для оценки эффективности стратегии туристической компании.

Сбалансированная система показателей компании-туроператора

	Стратегическая цель	Показатель	Конкретное значение
Финансы: положение компании с позиции инвесторов	Рентабельность выше средней по отрасли Обеспечение темпов роста продаж выше рыночных		
Потребитель: положение компании	Поддержание имиджа компании как новатора		

нии с позиции клиента	Высокое качество оказываемых услуг Положение приоритетного поставщика		
Процессы:	Развитие туристской программы в регионе А Снижение себестоимости продукта		
Персонал, обучение	Высокая квалификация менеджеров по продажам Стабильная команда сотрудников		

Задание 3. В процессе реализации стратегии важное значение имеет корпоративная культура, одним из атрибутов которой является деловой этикет, в т.ч. корпоративный стиль одежды. Приведите пример компании, действующей в Архангельской области, которая регламентирует стиль одежды сотрудников.

**ОС №4: Тематика контрольных работ
по дисциплине «Стратегический менеджмент»**

1. Стратегические факторы конкурентного преимущества фирмы.
2. Стратегия международной деятельности фирмы.
3. Современные методы разработки и реализации планов стратегии фирмы.
4. Оперативное управление реализацией стратегических планов фирмы.
5. Формирование системы стратегического менеджмента в организации.
6. Формирование системы стратегического экологического менеджмента в организации.
7. Формирование системы стратегического инновационного менеджмента в организации.
8. Стратегия формирования корпоративной культуры компании.
9. Эффективность использования портфельной стратегии в управлении.
10. Стратегия функционирования предприятий в современных условиях.
11. Роль и место стратегического планирования в управлении компанией.
12. Стратегия развития организационных структур фирмы.
13. Разработка стратегии развития фирмы.
14. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой.
15. Организация стратегического управления на предприятии.
16. Стратегия использования стратегического потенциала фирмы.
17. Разработка и реализация продуктовой стратегии фирмы.
18. Формирование финансово-инвестиционной стратегии фирмы.
19. Формирование технологической стратегии фирмы.
20. Формирование товарно-рыночной стратегии фирмы.
21. Анализ жизненного цикла продуктов и организации.
22. Базовые стратегии роста организации.
23. Сущность отраслевых стратегий и пути их реализации.
24. Разработка стратегии роста с использованием матрицы Ансоффа «товар – рынок».
25. Разработка стратегии роста с использованием матрицы БКГ.
26. Система бизнес-стратегий: модель GE-McKinsey (матрица «Дженерал Электрик – «МакКинзи»).
27. Система бизнес-стратегий: модель ADL-LC (матрица Артура Д. Литтла).
28. Метод сценарного моделирования.
29. Методика использования слабых сигналов.
30. Система стратегического контроллинга.

ОС №5: Экзамен

Вопросы к экзамену по дисциплине «Стратегический менеджмент»

1. Сущность стратегического управления.
2. Понятия «внешняя» и «внутренняя» среда организации и их основные компоненты.
3. Анализ внешней среды организации.
4. Анализ внутренней среды организации.
5. Методы стратегического анализа среды.
6. SWOT-анализ (этапы осуществления, матрица).
7. Миссия организации (условия и факторы ее формирования).
8. Цели организации, их особенности и виды.
9. Понятие «стратегия организации», ее особенности.
10. Уровни стратегии (корпоративная, деловая, функциональная и операционная).
11. Стратегии концентрированного и интегрированного роста.
12. Стратегия диверсифицированного роста и стратегия сокращения.
13. Рыночная стратегия фирмы.
14. Выбор стратегии фирмы.
15. Модель чистой конкуренции и олигополия.
16. Монополистическая конкуренция и монополия.
17. Конкурентные стратегии по М.Портеру.
18. Задачи и стадии реализации стратегии.
19. Стратегические изменения фирмы.
20. Мероприятия и методы, способствующие успеху стратегических изменений.
21. Стили руководства в проведении стратегических изменений.
22. Задачи и структура стратегических изменений.
23. Понятие «жизненного цикла продукта». Фазы жизненного цикла. Влияние ЖЦП на стратегические решения.
24. Продуктовая стратегия фирмы.
25. Матрица Бостонской консультативной группы.
26. Модель консалтинговой компании Артур Д. Литтл (ADL/LC).
27. Выявление ключевых факторов успеха (КФУ).
28. Организационная культура фирмы (содержание, факторы, виды).
29. Организационная культура фирмы и ее стратегия.
30. Определения стратегии по Г. Минцбергу.
31. Принципы и система стратегического управления.
32. PEST-анализ внешней среды организации.
33. Анализ стратегических факторов внешней среды организации.
34. Анализ жизненного цикла организации.
35. Процесс разработки стратегии.
36. Формирование стратегии фирмы.
37. GAP-анализ в разработке стратегии организации.
38. Стратегия и конкурентное преимущество.
39. Конкурентный анализ в разработке стратегии организации.
40. Анализ конкурентных преимуществ товара и фирмы.
41. Базовые стратегии роста организации.
42. Сущность отраслевых стратегий и пути их реализации.
43. Портфельный анализ.
44. Разработка стратегии роста с использованием матрицы Ансоффа «товар – рынок».
45. Разработка стратегии роста с использованием матрицы БКГ.
46. Система бизнес-стратегий: модель GE-McKinsey (матрица «Дженерал Электрик – «МакКинзи»).
47. Метод сценарного моделирования.
48. Методика использования слабых сигналов.
49. Система стратегического контроллинга.
50. Выбор организационной структуры, соответствующей принятой стратегии.

6. Методические материалы, определяющие процедуру оценивая знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Результатом проверки компетенций на разных этапах формирования, полученных студентом в ходе освоения данной дисциплины, является оценка, выставляемая по 5-ти балльной шкале в соответствии со следующими критериями:

1. ДЛЯ УСТНОГО ИЛИ ПИСЬМЕННОГО ОТВЕТА НА ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОМ ЗАЧЕТЕ/ЭКЗАМЕНЕ

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	1. Материал изложен полно, даны правильные определения основных понятий; 2. Обнаружено понимание материала, студент обосновывает свои суждения, применяет знания на практике, приводит примеры не только из учебника, но и самостоятельно сформулированные; 3. Материал изложен последовательно и грамотно с точки зрения норм литературного языка
4 («хорошо»)	Ответ удовлетворяет тем же требованиям, что и для отметки 5 («отлично»), но студент допускает 1-2 ошибки, которые способен исправить, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого материала
3 («удовлетворительно»)	Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: 1. материал изложен неполно, допущены неточности в определении понятий или в формулировках правил; 2. не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и приводить примеры; 3. излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении ответа
2 («неудовлетворительно»)	Студент обнаруживает незнание большей части ответа соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, непоследовательно и неуверенно излагает материал

2. ДЛЯ УСТНОГО ИЛИ ПИСЬМЕННОГО ОТВЕТА НА ЗАЧЕТЕ

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Шкала оценивания	Показатели
«зачтено»	Ответ соответствует показателям и критериям оценивания экзамена по шкале «удовлетворительно» и выше
«не зачтено»	Ответ соответствует показателям и критериям оценивания экзамена по шкале «неудовлетворительно»

Порядок проведения экзаменов и зачетов

1. Число экзаменов и зачетов, выносимых на каждую сессию, определяется учебным планом.
2. Экзамены и зачеты принимаются преподавателями, которым разрешено в соответствии с действующими положениями чтение лекций.
3. Зачеты и экзамены принимаются преподавателями, проводившими практические (семинарские, лабораторные) занятия в данной группе или читающими лекции по данному курсу.
4. Зачеты по практическим и лабораторным работам принимаются по мере их выполнения. По отдельным дисциплинам зачеты могут проводиться в виде контрольных работ на практических занятиях.
5. При явке на экзамены и зачеты студенты обязаны иметь при себе студенческий билет и зачетную книжку, которые они предъявляют экзаменатору в начале экзамена.
6. Форма проведения экзамена (устно, письменно, тестирование и т.п.) и порядок его организации (программа экзамена, экзаменационные вопросы и билеты и т.п.) устанавливается соответствующей кафедрой по предложению экзаменатора.
7. Экзаменатор имеет право задавать студентам дополнительные вопросы, а также давать задачи и примеры в пределах учебной программы данной дисциплины.
8. Во время экзамена студенты могут с разрешения экзаменатора пользоваться наглядными пособиями и справочной литературой, а также учебными программами.
9. Успеваемость студентов определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Положительные оценки заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку, неудовлетворительные оценки проставляются только в экзаменационной ведомости. В зачетной книжке также указывается трудоемкость сдаваемой дисциплины.
10. Неявка на экзамен отмечается в экзаменационной ведомости словами «не явился» и заверяется подписью экзаменатора. Неявка на экзамен без уважительной причины засчитывается студенту как неудовлетворительная оценка.
11. Результаты сдачи зачетов оцениваются отметкой «зачтено», «не зачтено». Зачеты с дифференцированными оценками («зачтено (5)», «зачтено (4)», «зачтено (3)», «не зачтено»).

3. ДЛЯ ТЕСТИРОВАНИЯ

Оценка выполнения тестовых заданий рассчитывается в следующем процентном соотношении :

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	90% -100%
4 («хорошо»)	75%-89%
3 («удовлетворительно»)	60%-74%
2 («неудовлетворительно»)	менее 59%

Порядок проведения тестирования

Тест – это простейшая форма письменного контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин.

Целью тестирования является оценка качества обучения на различных этапах освоения образовательной программы и уровня подготовки обучающихся на соответствие требованиям федерального государственного образовательного стандарта и образовательной программы. Тестирование не исключает и не заменяет другие формы оценки качества обучения и уровня подготовки обучающихся. Тестирование, наряду с другими формами текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, может использоваться: - как инструмент внутривузовского мониторинга контроля качества подготовки обучающихся при освоении ими образовательных программ.

Текущее и оперативное тестирование может проводиться преподавателем при аудиторной и внеаудиторной работе, в том числе на семинарах, практических занятиях/ лабораторных практикумах для выявления уровня освоения учебного материала обучающимся и его готовности к дальнейшему обучению, проверки качества освоения знаний, умений по определенным темам, модулям, разделам дисциплины и выполнения внеаудиторной самостоятельной работы.

Рубежное тестирование проводится по модулю дисциплины (контрольной точке), циклом дисциплин, в соответствии с листом контрольных мероприятий. Целью рубежного тестирования является определение степени освоения обучающимися области знаний и умений (уровня компетентности) в соответствии с программой дисциплины. Результаты тестирования используются преподавателем для формирования комплексной оценки по дисциплине. Рубежное тестирование может проводиться при аудиторной и внеаудиторной работе. Тестирование может проводиться в письменной и (или) компьютерной формах.

4. ДЛЯ ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ (КУРСОВАЯ РАБОТА (ПРОЕКТ), КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЭССЕ, РЕФЕРАТ, ДОКЛАД, СООБЩЕНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ)

1. Идентификация ключевых проблем;
2. Анализ ключевых проблем;
3. Аргументация предлагаемых вариантов эффективного разрешения выявленных проблем;
4. Выполнение задания с опорой на изученный материал и дополнительные источники;
5. Оформление письменной работы;
6. Представление работы, если по работе предполагается выступление (защита)

При работе с установленной дифференцированной оценкой необходимо руководствоваться следующей шкалой:

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	выявлено 90% -100% критериев к данной работе
4 («хорошо»)	выявлено 75%-89% критериев к данной работе
3 («удовлетворительно»)	выявлено 60%-74% критериев к данной работе
2 («неудовлетворительно»)	выявлено о менее 59% критериев к данной работе

При работе с установленной оценкой «зачтено /не зачтено» необходимо руководствоваться следующей шкалой:

Шкала оценивания	Показатели
«зачтено»	Работа соответствует показателям и критериям оценивания по шкале «удовлетворительно» и выше
«не зачтено»	Работа соответствует показателям и критериям оценивания по шкале «неудовлетворительно»

Общие требования к написанию и оформлению письменных работ

Письменная работа выполняется на стандартных листах бумаги формата А-4 в печатном варианте, либо в рукописном виде (в порядке исключения). Текст работы набирается через 1,5 межстрочных интервала, шрифт – 14. На странице не должно быть менее 27-29 строк, включая сноски. Поля страниц устанавливаются: левое – 30 мм, правое -10мм, верхнее и нижнее – 20мм. Выравнивание по ширине.

Объем и структура письменной работы устанавливается отдельными методическими рекомендациями по дисциплине.

Страницы должны быть пронумерованы сверху в середине страницы. Нумерация начинается со 2 листа «Содержание». Все остальные страницы нумеруются сквозной нумерацией до последней страницы, включая приложения.

Прежде чем приступить к написанию работы, студенту необходимо подобрать соответствующую литературу, первоисточники. Обязательно изучить современные источники, « не старше» 5 лет.

Порядок защиты курсовой работы (проекта)

Для получения допуска к защите курсовой работы необходимо получить позитивную рецензию научного руководителя (преподавателя). Если научный руководитель не допускает курсовую к защите, то ее необходимо переделать с учетом указанных поправок и рекомендаций. При подготовке к защите студенту необходимо выполнить все указания, данные в рецензии и учесть замечания в тексте работы. Защита курсовой работы производится индивидуально.

Как правило, процедура защиты курсовых работ проводится только в присутствии научного руководителя. На защите работы студент должен быть готов к краткому изложению основного содержания работы и ее результатов, к собеседованию по отдельным моментам работы, к ответу на любые вопросы, как по данной теме, так и по всему курсу.

Доклад необходимо подготовить заранее в форме выступления, в котором целесообразно осветить такие важные вопросы как: обоснование актуальности темы курсовой работы, цель, задачи и содержание работы, ее наиболее существенные и интересные моменты. В основном доклад содержит в себе ключевые моменты введения, а основной акцент сделан на заключении. В выступлении должны содержаться также ответы на основные замечания научного руководителя. Доклад не должен быть слишком длинным, целесообразно уложиться в 5 - 7 минут. Крайне желательно не читать текст доклада от и до с листка, а запомнить хоть пару абзацев, не путаясь в его содержании.

Сама процедура защиты включает в себя:

- доклад студента о содержании и основных выводах работы;
- вопросы к автору по докладу;
- ответы студента на вопросы научного руководителя;
- решение научного руководителя об оценке курсовой работы.

В итоговой оценке руководитель курсовой работы учитывает не только окончательный результат, но и степень самостоятельности студента, что отмечается в рецензии.

Рецензия на курсовую работу отражает:

- актуальность темы;
- глубину изучения специальной литературы;
- объективность методов исследования и достоверность результатов;
- обоснованность выводов;
- стиль и оформление работы;
- предложения и выводы.

По итогам защиты за курсовую работу выставляется дифференцированная оценка в зачетную книжку обучающегося.

Учебное издание

**Рабочая программа дисциплины
«Стратегический менеджмент»
по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки Управление малым бизнесом
квалификация (степень)
«Бакалавр»
(очная и заочная формы обучения)**

Составитель – **Иконникова** Ольга Владимировна

16+