



**Частное учреждение высшего образования  
«Институт государственного администрирования»**

---

**Факультет Экономики и управления  
Кафедра Государственного администрирования**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 П.Н. Рузанов

«26» августа 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Направление подготовки:**

**38.03.02 «Менеджмент»**

**Профиль: «Менеджмент организации»**

**Квалификация: бакалавр**

**Форма обучения: очная, заочная**

Москва 2021 г.

Направление подготовки

**38.03.02 «Менеджмент»**

---

Направленность (профиль) подготовки	(код и наименование направления подготовки) <b>«Менеджмент организации»</b>
Квалификация выпускника	(наименование профиля подготовки) <b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>Очная/заочная</b>

Рабочая программа по дисциплине **«Стратегический менеджмент»** составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра для обучающихся по направлению подготовки **38.03.02 «Менеджмент»**

**СОСТАВИТЕЛЬ :**

Кандидат экономических наук,  
Купцов М.М.

**Содержание**

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

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

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

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

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

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

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

8. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)

9. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса

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

## 1.1. Цели и задачи дисциплины:

### *Цель дисциплины*

– освоение ключевых положений, основ, содержания и особенностей стратегического менеджмента

- развитие у студентов понимания деятельности по экономически эффективному достижению перспективных целей организации на основе удержания конкурентных преимуществ и адекватного реагирования на изменения внешней среды.

Ее достижение предполагает:

- овладение комплексом знаний науки стратегического менеджмента;  
- развитие личности студента, его мотивации, готовности к принятию ответственных и грамотных решений.

Курс основывается на знании теории организации, менеджмента, экономики.

Обучение по курсу предусматривает:

- лекции и семинарские занятия;  
- деловые игры;  
- самостоятельное изучение методических материалов и научной литературы;  
- тестирование.

### *Задачи дисциплины:*

– развитие самостоятельного творческого подхода, формирование теоретических знаний и практических навыков работы в постоянно изменяющихся разнообразных ситуациях;

– привить студентам умение самостоятельно изучать специальную литературу по вопросам стратегического управления;

– обучение технологии и практике стратегического управления фирмой;

– формирование навыков планирования, прогнозирования и моделирования.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у студента следующих компетенций:

<i>Коды компетенции</i>	<i>Содержание компетенций</i>	<i>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</i>
<b>ОК-6</b>	способностью к самоорганизации и самообразованию	<b>Знать:</b> принципы системы организации труда, элементы организации труда

		<p><b>Уметь:</b> определять ключевые проблемы в сфере труда на предприятии и в обществе</p> <p><b>Владеть:</b> высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности в трудовой сфере</p>
<b>ОПК-1</b>	<p>владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности</p>	<p><b>Знать:</b> принципы экономического мышления, нормативно-правовые документы;</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать факты, характеризующие экономические процессы, обобщать результаты анализа и синтезировать их в экономических моделях;</p> <p><b>Владеть:</b> культурой экономического мышления, методами анализа и синтеза информации в области экономики предприятия опираясь на нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности.</p>
<b>ОПК-3</b>	<p>способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>	<p><b>Знать:</b> управление стратегическим развитием организации, методы анализа стратегии развития организации.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать инструменты анализа внешней и внутренней среды предприятия, анализировать социологию управления, использовать организационные методы снижения неопределенности и риска, рассчитывать эффективность принимаемых стратегических решений.</p> <p><b>Владеть:</b> готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые стратегические решения</p>
<b>ПК-1</b>	<p>владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих</p>	<p><b>Знать:</b> основные методы теорий мотивации, лидерства и власти, необходимые для решения стратегических и оперативных управленческих задач.</p> <p><b>Уметь:</b> применять методы теорий мотивации, лидерства и власти на основе обработанных данных, осуществлять диагностику организационной культуры.</p>

	ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<b>Владеть:</b> методами обработки экономических данных, решения стратегических и оперативных управленческих задач.
<b>ПК-2</b>	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	<b>Знать:</b> способы разрешения конфликтных ситуаций <b>Уметь:</b> определять ключевые проблемы в конфликтных ситуациях и способы их разрешения <b>Владеть:</b> различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций
<b>ПК-3</b>	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<b>Знать:</b> методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для поиска эффективных организационно-управленческих решений. <b>Уметь:</b> использовать эти методы на практике. <b>Владеть:</b> современными технологиями выработки эффективных управленческих решений.
<b>ПК-5</b>	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<b>Знать:</b> основные закономерности экономических процессов и явлений; базовые теоретические демографические модели; методы построения и анализа экономических, моделей; <b>Уметь:</b> анализировать исходные данные, необходимые для построения демографических моделей; строить экономические модели и интерпретировать полученные результаты; <b>Владеть:</b> методами анализа и моделирования процессов с сфере демографии
<b>ПК-9</b>	способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе	<b>Знать:</b> принципы экономического мышления, методы обобщения, анализа, синтеза информации; <b>Уметь:</b> анализировать факты, характеризующие социологические процессы, обобщать результаты анализа и синтезировать их в области социологического управления. <b>Владеть:</b> культурой экономического мышления, методами анализа и синтеза

	знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	информации в области социологического управления.
--	------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------

По окончании изучения этого курса студенты должны

**Знать:**

- общие признаки стратегии и ее виды;
- содержание и роль стратегического проекта;
- методы реализации стратегических проектов.

**Уметь:**

- анализировать управленческие ситуации с позиций стратегического управления;
- применять основные положения этой теории для решения проблем менеджмента организации.

**Владеть:**

- основными видами анализа, обеспечивающими стратегическое управление;
- технологией разработки стратегических и реализации планов.

**2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:**

Базовыми дисциплинами, на которые опирается данная дисциплина, являются «Философия», «Экономическая теория», «Экономика предприятия», «Социология», «Психология», «Основы предпринимательской деятельности», «Менеджмент».

«Стратегический менеджмент» как учебная дисциплина в системе подготовки менеджеров связана с дисциплинами учебного плана:

- в направлении, обеспечивающем изучение количественных методов оценки и принятия решений - со «Статистикой», «Информационными системами в менеджменте»;
- в направлении, обеспечивающем взаимосвязь экономических и управленческих процессов на предприятии с «Экономикой предприятия», «Финансами и кредитом», «Маркетингом».

**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

Дисциплина «Стратегический менеджмент» изучается в 7 семестре: 60 часов лекционных и 42 часа практических занятий, форма итогового контроля - экзамен.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц. 1 зачетная единица равна 36 часам.

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Кол-во зачетных единиц	Кол-во академических часов	Семестр
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>		<b>102</b>	<b>7</b>
В том числе			
Лекции		60	
Практические занятия (ПЗ)		42	
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>		<b>87</b>	<b>7</b>
В том числе			
Подготовка эссе, докладов			
Контрольная работа № 1			
Контрольная работа № 2			
Подготовка реферата			
Подготовка рыночных ситуаций для стратегического анализа			
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)		Экзамен	7
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>6</b>	<b>216</b>	

### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Кол-во зачетных единиц	Кол-во академических часов	Семестр
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>		<b>24</b>	<b>9</b>
В том числе			
Лекции		14	
Практические занятия (ПЗ)		10	
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>		<b>183</b>	<b>9</b>
В том числе			



Подготовка эссе, докладов			
Контрольная работа № 1			
Контрольная работа № 2			
Подготовка реферата			
Подготовка рыночных ситуаций для стратегического анализа			
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	Экзамен		9
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>6</b>	<b>216</b>	

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

##### 4.1. Учебно-образовательные модули дисциплины, их трудоемкость (в акад. часах) и рекомендуемые виды учебной работы.

Структура и содержание дисциплины построены по модульно-блочному принципу. Под модулем (разделом, темой) дисциплины понимается укрупненная логико-понятийная тема, характеризующая общность использованного понятийно-терминологического аппарата.

	Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные занятия		СР	Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
			Лекции	ПЗ		
<b>1</b>	<b>Модуль 1. Основные понятия стратегического менеджмента и методы анализа внутренней и внешней среды</b>					
2	Тема 1.1 Сущность стратегического менеджмента.	26	8	6	12	ТК-1
3	Тема 1.2 Миссия и цели организации.	26	8	6	12	ТК-1
4	Тема 1.3 Оценка внешней	26	8	6	12	ТК-1

	среды организации					
5	Тема 1.4 Оценка сильных и слабых сторон организации	26	8	6	12	ТК-1
6	Тема 1.5 Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды	26	8	6	12	ТК-1
<b>1</b>	<b>Модуль 2. Классификация стратегий, реализация стратегического плана</b>					
2	Тема 2.1 Стратегические альтернативы	29	10	6	13	ТК-2
3	Тема 2.2 Реализация стратегического плана, его контроль и оценка.	30	10	6	14	ТК-2
	<b>Экзамен</b>	<b>27</b>			<b>27</b>	
	<b>Итого (часов, баллов)</b>	<b>216</b>	<b>60</b>	<b>42</b>	<b>114</b>	

**Тематический план для студентов очного обучения**  
**Тематический план для студентов заочного обучения**

	Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные занятия		СР	Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
			Лекции	ПЗ		
<b>1</b>	<b>Модуль 1. Основные понятия стратегического менеджмента и методы анализа внутренней и внешней среды</b>					
2	Тема 1.1 Сущность стратегического менеджмента.	30	2	2	26	ТК-1
3	Тема 1.2 Миссия и цели организации.	28	2	-	26	ТК-1
4	Тема 1.3 Оценка внешней среды организации	30	2	2	26	ТК-1
5	Тема 1.4 Оценка сильных и слабых сторон организации	28	2	-	26	ТК-1
6	Тема 1.5 Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды	30	2	2	26	ТК-1
<b>1</b>	<b>Модуль 2. Классификация стратегий, реализация стратегического плана</b>					
2	Тема 2.1 Стратегические альтернативы	30	2	2	26	ТК-2
3	Тема 2.2 Реализация стратегического плана, его контроль и оценка.	31	2	2	27	ТК-2
	<b>Экзамен</b>	<b>9</b>			<b>9</b>	
	<b>Итого (часов, баллов)</b>	<b>216</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>192</b>	

#### 4.2. Содержание учебно-образовательных модулей дисциплины

№ п/п	Наименование учебно- образовательных модулей дисциплины	Содержание раздела
1	Сущность стратегического менеджмента	<p>Стратегическое планирование и стратегическое управление. Функции и принципы стратегического планирования.</p> <p>Типы внутриорганизационного планирования. Классификация внутриорганизационных планов по различным признакам. Назначение и роль различных типов планов в реализации стратегии организации. Взаимосвязь различных типов планов. Соподчиненность планов и действий, обеспечивающих достижение управленческих целей.</p>
2	Миссия и цели организации	<p>Цели организации: понятие, классификация по различным признакам; характеристика. Качественные и количественные цели. Требования, предъявляемые к целям. Процесс формирования целей и задач организации, его иерархия, «дерево целей».</p> <p>Миссия организации: понятие, значение для деятельности организации, требования к формулировке. Факторы, оказывающие влияние на выбор миссии. Миссия различных видов организаций.</p>
3	Оценка внешней среды организации	<p>Значение анализа внешней среды.</p> <p>Понятие внешней среды организации, ее структура, взаимосвязанность, сложность, подвижность, неопределенность.</p> <p>Внешняя среда организации: факторы прямого (потребители, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы, государственные органы и законы) и косвенного воздействия (состояние экономики, научно-технический прогресс, социально-культурные и политические изменения, международные события). Влияние факторов внешней среды на организацию.</p>
4	Оценка сильных и слабых сторон организации	<p>Оценка внутренней среды организации: сущность цели и принципы. Факторы внутренней среды (технология, персонал, ресурсы, научно – исследовательские и опытно – конструкторские работы, финансы, маркетинг, стратегические единицы бизнеса). Параметры оценки факторов</p>

		внутренней среды. Модель «Семи – С» (стратегия, суммированные навыки персонала, совместные ценности, структура, системы, сотрудники, стиль).
5	Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды	Стратегический анализ его значение, задачи и функции. Требования, предъявляемые к стратегическому анализу. Источники информации для проведения стратегического анализа. Состав и содержание работ по проведению стратегического анализа.
6	Стратегические альтернативы	Определение стратегических альтернатив. Факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии. Области выработки стратегии поведения организации. Классификация стратегий по различным признакам, их виды и характеристика. Основные признаки, выработки стратегии поведения организации на рынке: по уровню принятия решений; характеризующие внутренний потенциал организации, в зависимости от силы отраслевой позиции организации на рынке, в зависимости от степени «агрессивности» поведения организации в конкурентной борьбе; по масштабу действия.
7	Реализация стратегического плана, его контроль и оценка	Контроль и оценка реализации стратегического плана. Взаимосвязь контроля и планирования в стратегическом менеджменте. Задачи контроля стратегических планов. Количественные и качественные критерии оценки стратегии.

#### 4.1. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование учебно-образовательных модулей дисциплины	Содержание раздела
1	Сущность стратегического менеджмента	Основные понятия стратегического менеджмента (потенциал, стратегия, конкурентоспособность) их содержание и взаимосвязь. Стратегические единицы бизнеса (СЕБ) и стратегические хозяйственные подразделения. Порядок выделения СЕБ. Стратегическое планирование на макро- и микроуровне. Этапы стратегического планирования. Значение планирования для

		успешной деятельности организации.
2	Миссия и цели организации	Процесс управления организацией по целям. Этапы целевого управления: разработка долгосрочных целей фирмы; оценка действующей организационной структуры управления; разработка целей структурных подразделений; доведение выбранных целей до подразделений; доведение целей до каждого конкретного исполнителя; реализация целей; оценка достигнутых результатов; корректировка целей.
3	Оценка внешней среды организации	Модель пяти конкурентных сил М. Портера (конкуренты внутри отрасли, товары – заменители, новые конкуренты, поставщики, потребители). Способы уменьшения конкуренции со стороны конкурентных сил. Возможности и угрозы со стороны внешних факторов. Реакция организации на изменения внешней среды. Методы анализа внешней среды. PEST – анализ (политических, экономических, социальных и психологических факторов).
4	Оценка сильных и слабых сторон организации	Сферы деятельности, стратегических ресурсы (осязаемые и неосязаемые), конкурентные преимущества организации. Основные направления достижения и защиты конкурентных преимуществ. Синергизм. Сильные и слабые стороны организации, их управленческое обследование. Методы выявления сильных и слабых сторон организации.
5	Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды	Комбинированные методы проведения анализа сильных и слабых сторон внутренней среды организации, возможностей и угроз со стороны внешней среды. SWOT-анализ, матрица возможностей, матрица угроз, составление профиля среды, портфельный анализ (матрица Бостонской консультативной группы, матрица Мак-Кинси)
6	Стратегические альтернативы	Этапы формирования стратегии: формирование общей стратегии организации; формирование конкурентной стратегии; определение функциональных стратегий. Ограничения при формировании стратегий.
7	Реализация стратегического	Этапы реализации стратегического плана. Управление по отклонениям. Оценка реализации

	плана, его контроль и оценка	стратегических планов.
--	------------------------------	------------------------

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

### **5.1. Образовательные технологии**

Преподавание дисциплины «антикризисное управление» осуществляется в форме лекций, практических занятий и выполнения самостоятельной работы. Лекции проводятся в традиционной классно-урочной организационной форме, по типу управления познавательной деятельностью и являются традиционными классически-лекционными (объяснительно-иллюстративными). Студенты обеспечиваются текстом лекций в электронном виде в начале занятий и они используются для самостоятельной работы..

Практические занятия организованы с использованием технологий развивающего обучения. Занятия проходят в компьютерном классе с использованием стандартного пакета прикладных программ, компьютерной тестирующей системы.

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении экзамена в качестве дополнительного испытания при недостаточности письменного ответа и решения задачи. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях. Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Решение задач осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) студента по применению методов финансового менеджмента в рамках предложенных задач.

Решение заданий в тестовой форме проводится с использованием программного обеспечения ELEARNING SERVER 4G. Каждому студенту отводится на тестирование 60 минут. Для каждого студента 60 заданий определяются компьютером путем случайной выборки из базы тестовых заданий. Оценка результатов тестирования производится компьютерной программой, результат выдается немедленно по окончании теста. До окончания теста студент может еще раз просмотреть все свои ответы на задания и при необходимости внести коррективы. При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено. Итоговое тестирование может проводиться вместо письменного опроса при проведении экзамена.

Самостоятельная работа студента, в том числе выполнение курсовой работы, организована с использованием традиционных видов работы и интерактивных технологий. К традиционным видам работы относятся отработка лекционного материала и отработка отдельных тем по учебным пособиям, а также выполнение заданий курсовой работы. К интерактивным (диалоговым) технологиям относятся отработка отдельных тем по электронным пособиям, подготовка к промежуточным контролям в интерактивном режиме, интерактивные консультации в режиме реального времени по специальным разделам и технологиям, основанным на коллективных способах самостоятельной работы студентов.

Оценка полученных знаний, умений и навыков основана на модульно-рейтинговой технологии. Весь курс разбит на разделы, представляющих собой логически завершенный объем учебной информации. Фонд оценочных средств освоенных компетенций включают как вопросы теоретического характера для оценки знаний, так и задания практического содержания (анализ конкретных ситуаций, работа с данными) для оценки умений и навыков. Теоретические знания проверяются путём применения таких организационных форм, как индивидуальные и групповые опросы, решение тестов с использованием компьютеров или на бумажных носителях, качества выполнения заданий курсовой работы.

## 5.2. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№п /п	Семестр	Раздел учебной дисциплины	Вид самостоятельной работы студента Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы	Всего часов
1	2	3	4	5
1	8	Модуль 1. Основные понятия стратегического менеджмента и методы анализа внутренней и внешней среды	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-4) литературе	60
2	8	Модуль 2. Классификация стратегий, реализация стратегического плана	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной (1-5) и дополнительной (1-4) литературе.	27
			ИТОГО	87

## 5.3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине

### Контрольная работа

Контрольная работа – это своего рода «письменный экзамен» усвоения учебной дисциплины, который является промежуточным контролем в виде:

Тематика контрольных работ

Модули 1-2

1. Основные стратегии и их применение в условиях рынка России.
2. Стратегия диверсификации (с примерами применения в России)
3. Стратегии фокусирования (с примерами применения в России)
4. Стратегия синергизма (с примерами применения в России)
5. Стратегии предприятий на максимальной стадии подъема (с примерами применения в России)
6. Стратегия первопроходца (с примерами применения в России)
7. Стратегии рыночных реформ России (пенсии, жилищно-коммунальной, земельной, образования, железнодорожного транспорта, вступления в ВТО и др.)
8. Стратегии глобализации и Россия (доклад на семинаре)
9. Стратегия удвоения валовой продукции и эффективности предприятия

#### Требования к контрольным работам (аудиторным и внеаудиторным)

При выполнении контрольных работ в аудитории под наблюдением преподавателя исключается возможность использования различных материалов и заготовок. Такой вид контрольной работы требует предварительной подготовки. Тема контрольной работы сообщается заранее.

При подготовке внеаудиторной контрольной работы необходимо руководствоваться тематикой, которую рекомендует преподаватель.

Первым этапом подготовки внеаудиторной контрольной работы является: выбор темы, составление плана, изучение литературы, запись (конспектирование) наиболее важных положений.

Второй этап заключается в:

- систематизации подготовленного материала согласно плану;
- уточнении цитат и выписок;
- составлении примерного содержания контрольной работы.

Третий – заключительный этап:

- контрольная работа доводится до «кондиции»;
- во введении дается характеристика и рассматривается актуальность темы;
- в соответствии с намеченными в плане вопросами раскрывается основное содержание;
- в заключении даются выводы, к которым пришел автор работы.

Контрольная работа имеет титульный лист, план, перечень вопросов, заданий. Объем ее не должен превышать 10 печатных страниц.

Контрольная работа не может быть оценена положительно, если в ней поверхностно раскрыты вопросы, допущены принципиальные ошибки, а так же при условии механического переписывания материала из учебников или другой литературы. Контрольная работа сдается в срок, определяемый графиком учебного процесса, и после проверки хранится на кафедре.

При оценке работы как неудовлетворительной (незачет), она возвращается студенту на доработку с замечаниями, указанными преподавателем.



### Рекомендации по выполнению контрольной работы

1. Работа выполняется аккуратно без помарок 14 шрифтом 1,5 межстрочным интервалом;
2. Ответ на вопрос должен быть конкретным логичным по теме с выводом и обобщением просматривается ваше отношение к проблеме;
3. В конце контрольной работы указывается список используемой литературы;
4. Приводимые в тексте цитаты и выписки обязательно должны быть документированы со ссылками на источник;
5. Титульный лист оформляется в соответствии с требованиями.

### **Реферат**

Реферат – это изложение в письменном виде научного труда по теме.

### Тематика рефератов

Модули 1-2

1. Стратегическое управление, его особенности и отличия.
2. Цели стратегического управления предприятиями.
3. Стратегические бизнес-планы и программы. Порядок и особенности разработки применительно к основным видам хозяйственных предприятий России.
4. SWOT-анализ в стратегическом менеджменте. Применение в условиях рынка России.
5. Экономический потенциал предприятий. Виды и методы определения.
6. Стратегические резервы и ресурсы предприятий. Подходы к оценке.

### 6.2.2 Требования к рефератам

Это самостоятельная научно-исследовательская работа студента, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а так же собственные взгляды. Содержание реферата должно быть логичным. Изложение материала носит проблемно-тематический характер.

Тематика рефератов обычно определяется преподавателем, но может быть инициатором и студент, предварительно определившись со своими интересами: над какой темой ему хотелось бы поработать и более глубоко её изучить. Реферат имеет следующую структуру:

Титульный лист оформляется с учетом следующих требований:

- вверху - название учебного заведения и учреждения, которому оно подчиняется;
- в середине листа – фамилия, имя, отчество студента, а так же курс и факультет (отделение), ниже – тема курсовой работы;
- ниже справа – фамилия имя отчество научного руководителя;
- внизу – год написания.

Оглавление содержит название пунктов и подпунктов плана. При этом их формулировки должны соответствовать содержанию работы, быть краткими, четкими, последовательно и точно отражать логику работы, обязательно указывают страницы с которых начинается каждый пункт или подпункт.

Введение. В этой части реферата дается краткая информация о замысле исследования. Введение должно занимать не более 1,5 страниц машинописного текста.

Основная часть включает в себя содержание нескольких пунктов плана. Материал должен быть изложен логически последовательно. Не рекомендуется вести изложение от первого лица, корректнее использовать местоимение «мы». Необходимо соблюдать орфографическую, синтаксическую и стилистическую грамотность в соответствии с нормами современного русского языка, проверить однозначность трактовки ключевых для данной работы понятий.

Заключение содержит итоги работы и важнейшие выводы, к которым пришел автор. Требование к заключению: его краткость и обстоятельность; не следует повторять содержание введения и основной части работы.

Список литературы составляется в алфавитном порядке (фамилии авторов или названия литературных источников). Включаются все использованные в процессе работы литературные источники независимо от того, где они опубликованы. В списке литературы применяется общая нумерация литературных источников. При оформлении исходных данных источника указывают фамилию и инициалы его автора, название работы, место и год издания, общее количество страниц (ГОСТ 7.1-2003).

#### Рекомендации по оформлению реферата

Общие положения:

- объем реферата от 5-15 страниц ;
- выполнен грамотно;
- ссылки на используемые источники;
- последовательность написания библиографического аппарата.

Этапы работы над рефератом:

- формулирование актуальности темы;
- подбор и изучение основных источников (не менее 10);
- составление библиографии;
- обработка и систематизация информации;
- разработка плана;
- написание реферата;
- защита реферата.

#### Доклад

Доклад является формой академической работы. Это запись устного сообщения по теме выступления.

#### Тематика докладов

Модули 1-2

1. Конкурентные преимущества предприятий в условиях рынка России. Методы оценки.

2. Внутриотраслевая конкуренция в условиях рынка России (с примерами анализа)

3. Внешние силы конкуренции и оценка положения предприятий на рынке России.

4. Матрица Бостонской консультационной группы и ее применение в стратегическом менеджменте в условиях России (с примерами).

5. SWOT-прогноз стратегического спроса на продукцию предприятия

6. Стратегические группы конкурентов на отраслевом рынке

#### 6.3.2 Требования к докладу

К устному сообщению по крупной теме могут привлекаться несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

Доклады по содержанию и оформлению не отличаются от рефератов. Объем записи устного сообщения, предназначенный для чтения на семинаре, составляет 4-8 страниц.

#### Рекомендуемая структура доклада

Актуальность темы исследования, цель и поставленные задачи, материалы и методы исследования, основные результаты и их интерпретация, вводы, рекомендации, научная новизна, практическая и теоретическая значимость.

#### **Презентация**

Презентация — это документ или комплект документов, предназначенный для представления чего-либо (организации, проекта, продукта и т.п.). Цель презентации — донести до целевой аудитории полноценную информацию об объекте презентации в удобной форме.

#### **Стиль презентации**

1. Вся презентация должна быть выдержана в едином стиле, на базе одного шаблона.

2. Стиль включает в себя:

2.1. общую схему шаблона: способ размещения информационных блоков;

2.2. общую цветовую схему дизайна слайда;

2.3. цвет фона или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и др.;

2.4. параметры шрифтов (гарнитура, цвет, размер) и их оформления (эффекты), используемых для различных типов текстовой информации (заголовки, основной текст, выделенный текст, гиперссылки, списки, подписи);

2.5. способы оформления иллюстраций, схем, диаграмм, таблиц и др.

#### **Правила использования цвета.**

Одним из основных компонентов дизайна учебной презентации является учет физиологических особенностей восприятия цветов человеком. К наиболее значимым из них относят:

1. стимулирующие (теплые) цвета способствуют возбуждению и действуют как раздражители (в порядке убывания интенсивности

воздействия): красный, оранжевый, желтый;

2. дезинтегрирующие (холодные) цвета успокаивают, вызывают сонное состояние (в том же порядке): фиолетовый, синий, голубой, сине-зеленый; зеленый;

3. нейтральные цвета: светло-розовый, серо-голубой, желто-зеленый, коричневый;

4. сочетание двух цветов — цвета знака и цвета фона — существенно влияет на зрительный комфорт, причем некоторые пары цветов не только утомляют зрение, но и могут привести к стрессу (например, зеленые буквы на красном фоне);

### **Правила использования фона**

1. Фон является элементом заднего (второго) плана, должен выделять, оттенять, подчеркивать информацию, находящуюся на слайде, но не заслонять ее.

2. Легкие пастельные тона лучше подходят для фона, чем белый цвет.

3. Для фона предпочтительны холодные тона.

### **Правила использования текстовой информации**

*Не рекомендуется:*

1. перегружать слайд текстовой информацией;

2. использовать блоки сплошного текста;

3. в нумерованных и маркированных списках использовать уровень вложения глубже двух;

4. использовать переносы слов;

5. использовать наклонное и вертикальное расположение подписей и текстовых блоков;

6. текст слайда не должен повторять текст, который преподаватель произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет преподаватель, и потеряют интерес к его словам).

*Рекомендуется:*

1. сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта;

2. использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;

3. использование нумерованных и маркированных списков вместо сплошного текста;

4. использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;

5. выполнение общих правил оформления текста;

6. тщательное выравнивание текста, буквиц, маркеров списков;

## **Правила использования шрифтов**

При выборе шрифтов для представления вербальной информации презентации следует учитывать следующие правила:

1. Не рекомендуется смешивать разные типы шрифтов в одной презентации.
2. Учитывая, что гладкие (плакатные) шрифты, т. е. шрифты без засечек (типа Arial, Tahoma, Verdana и т.п.) легче читать с большого расстояния, чем шрифты с засечками (типа Times), то:
  - 2.1. для основного текста предпочтительно использовать плакатные шрифты;
  - 2.2. для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем и не контрастирует с основным шрифтом.
3. Текст должен быть читабельным (его должно быть легко прочитать с самого дальнего места).
4. Рекомендуемые размеры шрифтов:
  - 4.1. для заголовков — не менее 32 пунктов и не более 50, оптимально — 36 пункта;
  - 4.2. для основного текста — не менее 18 пунктов и не более 32, оптимально — 24 пункта.

## **Правила использования графической информации**

Динамика взаимоотношений визуальных и вербальных элементов и их количество определяются функциональной направленностью учебного материала. Изображение информативнее, нагляднее, оно легче запоминается, чем текст. Поэтому, если можно заменить текст информативной иллюстрацией, то лучше это сделать.

При использовании графики в презентации следует выполнять следующие правила и рекомендации, обусловленные законами восприятия человеком зрительной информации:

### **Анимационные эффекты**

1. Рекомендуется использовать возможности компьютерной анимации для представления информации на слайде. Однако не стоит чрезмерно насыщать презентацию такими эффектами, иначе это вызовет негативную реакцию аудитории.
2. Анимация должна быть сдержанна, хорошо продумана и допустима:
  - 2.1. для демонстрации динамичных процессов;
  - 2.2. для привлечения внимания слушателей, создания определенной атмосферы презентации.
3. Анимация текста должна быть удобной для восприятия: темп должен соответствовать технике чтения обучающихся.
4. Не стоит злоупотреблять различными анимационными эффектами, они не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде.

5. Анимация не должна быть слишком активной. Особенно нежелательны такие эффекты, как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста и т.д. В учебных презентациях для детей и подростков такие эффекты, как движущиеся строки по горизонтали и вертикали, запрещены нормативными документами.

Важнейшим свойством мультимедийного блока является скорость и качество его работы в составе презентации. С этой точки зрения наличие большого количества мультимедийных блоков в презентации нецелесообразно, так как может значительно замедлить ее работу.

Учет указанных особенностей конструирования и оформления презентации в значительной степени влияет на эффективность восприятия представленной в ней информации.

## **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

6.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент».

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

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)</b>	<b>Код контролируемой компетенции (или её части) / и ее формулировка*</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	<b>Модуль 1. Основные понятия стратегического менеджмента и методы анализа внутренней и внешней среды</b>	ОК-6, ОПК-1, ОПК-3, ПК-1	Доклад, сообщение Решение практических задач по теме занятия Тест № 1
2.	<b>Модуль 2. Классификация стратегий, реализация стратегического плана</b>	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-9	Доклад, сообщение Решение практических задач по теме занятия Решение практических задач по теме занятия Тест № 2 Экзамен

2а) Описание показателей и критериев оценивая компетенции на различных этапах их формирования.

<b>ОБЩИЙ КРИТЕРИЙ</b>	<b>А (90-100%)</b>	Работа (письменный ответ) полностью отвечает целям/задачам обучения по данному курсу
-----------------------	--------------------	--------------------------------------------------------------------------------------

ОЦЕНКИ РАБОТЫ	B (82-89%)	Работа (письменный ответ) в основном отвечает целям/задачам обучения по данному курсу
	C (75-81%)	Работа (письменный ответ) отвечает отдельным целям/задачам обучения по данному курсу, однако имеет серьезные недостатки в отношении остальных целей/задач
	D (67-74%)	Работа (письменный ответ) не отвечает большинству или всем целям/задачам обучения по данному курсу
	E (60-67%)	Работа (письменный ответ) совершенно не соответствует/противоречит целям данного курса; и/или не достигла их
СООБЩЕНИЕ	A	Самостоятельное и оригинальное осмысление материала; ясное и убедительное рассуждение; мощный и убедительный анализ
	B	Четкость логики и анализа, некоторая оригинальность в осмыслении материала, в целом работа хорошо аргументирована и убедительна
	C	Удовлетворительные построение и анализ при отсутствии оригинальности или критического осмысления материала
	D	Логика слабая, оригинальность отсутствует и/или материал недостаточно критически осмыслен
	E	Логика крайне слабая, отсутствует или неадекватна выбранной теме
РАБОТА С НОРМАТИВНОЙ БАЗОЙ	A	Умелая организация материала; отличное знание основных нормативных документов;
	B	Материал разумно отобран; продемонстрировано знание нормативной базы
	C	Продемонстрировано знание нормативных документов, однако могут быть допущены ошибки при ответе на заданный вопрос
	D	Продемонстрировано частичное знание нормативных документов, не всегда дается верное объяснение на заданный вопрос
	E	Продемонстрировано слабое знание нормативных документов, не всегда дается верное объяснение на заданный вопрос
РАБОТА В КОМАНДЕ	A	Обоснованное и оригинальное применение теоретических идей к анализу практического опыта, фактов и проблем, способность предлагать верные решения и убеждать других членов команды
	B	Достаточное применение теоретических идей к анализу сложившейся ситуации, активное участие в выработке коллективного решения
	C	Удовлетворительное применение теоретических идей к анализу сложившейся ситуации, частичное участие в выработке коллективного решения
	D	Слабое применение теоретических идей к анализу сложившейся ситуации, делегирование значительной части работы другим членам команды
	E	Слабое применение теоретических идей к анализу сложившейся ситуации, нежелание работать в команде
ОБЩИЕ УМЕНИЯ	A	Проявлено абсолютно уместное и точное применение широкого спектра общих умений, предусмотренных

		данным курсом и заданием
	B	Проявлено владение достаточно широким спектром соответствующих умений
	C	Проявлено владение удовлетворительным спектром соответствующих умений
	D	Использованы отдельные общие умения; они применяются слабо или неадекватно
	E	Работа показывает недостаточную компетентность в области общих умений; крайне слабая работа

## 2б) Описание шкал оценивания

№/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Устный опрос (сообщение)	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определённой учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.	Перечень вопросов для обсуждения
2.	Командное решение задач, поставленных преподавателем	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Практические ситуации по теме семинара
3.	Решение практических задач	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Практические ситуации по теме семинара
4.	Контрольное тестирование	Письменная работа, состоящая из тестовых заданий.	Тест №1 по Разделу 1 Тест № 2 по Разделу 2

## Контрольные вопросы по темам коллоквиумов

### Модуль 1.

1. Чем различаются понятия стратегической установки, целей и задачи?
2. Как можно определить стратегическую установку организации?
3. Укажите три уровня стратегии, разрабатываемых в организации.
4. Перечислите основные характеристики стратегических решений.
5. Как определяется различие между стратегическим анализом, стратегической реализацией и стратегической оценкой?

### Модуль 2.

1. Как определяется целесообразность реализации стратегий диверсификации и внешних приобретений?



2. В каких случаях целесообразно использовать стратегии слияния и приобретения компаний?
3. Какие оборонительные меры против слияний могут использовать корпорации?
4. Какие наступательные меры применяются для осуществления слияний и приобретений?
5. Каковы основные тактические приемы сопротивления приобретению?
6. Какие преимущества дает восстановление статуса компании закрытого типа?
7. В каких случаях целесообразно применение стратегии разделения компании?

### **Контрольные вопросы по темам семинарских занятий**

#### **Модуль 1.**

##### **Тема 1.1**

1. Дайте определение внешнего окружения организации.
2. Опишите факторы внешней среды, воздействующие на фирму.
3. Перечислите основные компоненты комплексного анализа (политические, экономические, социальные и технологические факторы).
4. Каким образом финансовая сторона деятельности организации зависит от внешнего окружения?

##### **Тема 1.2**

1. С помощью каких методов организация противостоит неопределенности (внутренние и внешние стратегии)?
2. Чем различаются понятия стратегической установки, целей и задачи?
3. Как можно определить стратегическую установку организации?
4. Укажите три уровня стратегии, разрабатываемых в организации.
5. Перечислите основные характеристики стратегических решений.
6. Как определяется различие между стратегическим анализом, стратегической реализацией и стратегической оценкой?
7. Какова роль финансовых служб организации в стратегическом процессе?

##### **Тема 1.3**

1. Каковы шаги по выработке стратегических вариантов?
2. Определите финансовые и другие критерии, используемые при выработке стратегии.
3. Охарактеризуйте различные типы конкурентной обстановки.
4. Определите и перечислите основные шаги, предпринимаемые для проведения структурного анализа.
5. Опишите, каким образом анализируются конкурентные затраты.
6. Объясните стратегическое значение концепции жизненного цикла продукта.

##### **Тема 1.4**

1. Объясните, для чего применяется матрица стратегического положения и оценки действий.

2. Дайте определение стратегического группового анализа.
3. Опишите основные характеристики стратегии конкуренции.
4. Определите компоненты внутреннего анализа организации.
5. В чем состоит ключевая значимость стратегических элементов организации?
6. На основании каких принципов осуществляется внутренняя оценка организации?
7. Объясните значение основных элементов анализа цепочки создания ценности.
8. Как различаются основная и вспомогательная деятельность?

#### Тема 1.5

1. Перечислите основные показатели эффективности использования ресурсов.
2. Объясните значение финансового анализа для понимания стратегических возможностей организации.
3. Какие методы используются для оценки наличия ресурсов у организации?
4. Каковы основные компоненты портфельного анализа?
5. Объясните значение термина «стейкхолдеры».
6. Перечислите основные внутренние и внешние группы влияния.
7. Перечислите некоторые из распространенных конфликтов между группами влияния.

### **Модуль 2.**

#### Тема 2.1

1. Определите основные направления стратегического развития предприятия.
2. Перечислите ключевые вопросы, на которые нужно ответить для определения стратегии.
3. Объясните, что понимается под внутренним развитием и когда его целесообразно проводить.
4. В чем состоит различие между развитием рынка, проникновением на рынок, разработкой товара и совершенствованием продукта?

#### Тема 2.2

1. Определите, что понимается под стратегиями внешнего роста.
2. Перечислите основные причины, по которым организация может развиваться за счет внешних средств.
3. Как анализируются финансовые результаты стратегий внешнего роста?
4. Как определяется целесообразность реализации стратегий диверсификации и внешних приобретений?

### **Контрольные вопросы к экзамену**

1. Дайте определение внешнего окружения организации.
2. Опишите факторы внешней среды, воздействующие на фирму.

3. Перечислите основные компоненты комплексного анализа (политические, экономические, социальные и технологические факторы).
4. Каким образом финансовая сторона деятельности организации зависит от внешнего окружения?
5. С помощью каких методов организация противостоит неопределенности (внутренние и внешние стратегии)?
6. Чем различаются понятия стратегической установки, целей и задачи?
7. Как можно определить стратегическую установку организации?
8. Укажите три уровня стратегии, разрабатываемых в организации.
9. Перечислите основные характеристики стратегических решений.
10. Как определяется различие между стратегическим анализом, стратегической реализацией и стратегической оценкой?
11. Какова роль финансовых служб организации в стратегическом процессе?
12. Каковы шаги по выработке стратегических вариантов?
13. Определите финансовые и другие критерии, используемые при выработке стратегии.
14. Охарактеризуйте различные типы конкурентной обстановки.
15. Определите и перечислите основные шаги, предпринимаемые для проведения структурного анализа.
16. Опишите, каким образом анализируются конкурентные затраты.
17. Объясните стратегическое значение концепции жизненного цикла продукта.
18. Объясните, для чего применяется матрица стратегического положения и оценки действий.
19. Дайте определение стратегического группового анализа.
20. Опишите основные характеристики стратегии конкуренции.
21. Определите компоненты внутреннего анализа организации.
22. В чем состоит ключевая значимость стратегических элементов организации?
23. На основании каких принципов осуществляется внутренняя оценка организации?
24. Объясните значение основных элементов анализа цепочки создания ценности. Как различаются основная и вспомогательная деятельность?
25. Перечислите основные показатели эффективности использования ресурсов.
26. Объясните значение финансового анализа для понимания стратегических возможностей организации.
27. Какие методы используются для оценки наличия ресурсов у организации?
28. Каковы основные компоненты портфельного анализа?
29. Объясните значение термина «стейкхолдеры».
30. Перечислите основные внутренние и внешние группы влияния.
31. Перечислите некоторые из распространенных конфликтов между

группами влияния.

32. Объясните, как члены групп влияния могут воздействовать на процесс стратегических изменений.

33. Какие преимущества для организации и стейкхолдеров предоставляют бриджинг и создание сетевых структур?

34. Как в стратегическом менеджменте определяется сущность власти?

35. Каковы источники власти, доступные внутренним группам влияния?

36. Объясните, как власть влияет на стратегические решения.

37. Определите основные направления стратегического развития предприятия.

38. Перечислите ключевые вопросы, на которые нужно ответить для определения стратегии.

39. Объясните, что понимается под внутренним развитием и когда его целесообразно проводить.

40. В чем состоит различие между развитием рынка, проникновением на рынок, разработкой товара и совершенствованием продукта?

41. Определите, что понимается под стратегиями внешнего роста.

42. Перечислите основные причины, по которым организация может развиваться за счет внешних средств.

43. Как анализируются финансовые результаты стратегий внешнего роста?

44. Как определяется целесообразность реализации стратегий диверсификации и внешних приобретений?

45. В каких случаях целесообразно использовать стратегии слияния и приобретения компаний?

46. Какие оборонительные меры против слияний могут использовать корпорации?

47. Какие наступательные меры применяются для осуществления слияний и приобретений?

48. Каковы основные тактические приемы сопротивления приобретению?

49. Какие преимущества дает восстановление статуса компании закрытого типа?

50. В каких случаях целесообразно применение стратегии разделения компании?

51. Перечислите основные причины, по которым компании выбирают стратегии международного развития.

52. С какими трудностями сталкиваются компании, избравшие стратегии международного развития?

53. Охарактеризуйте некоторые стратегии, используемые в международном контексте.

54. Проанализируйте значение финансового планирования

международных вариантов развития.

55. Перечислите основные финансовые и другие характеристики корпорации и отрасли, находящейся в упадке.

56. Назовите ключевые факторы, влияющие на выбор стратегии.

57. Охарактеризуйте основные стратегии для компании, находящейся в состоянии упадка.

58. Проведите разграничения между различными стратегиями поворота.

59. Объясните основные наступательные и оборонительные причины изъятия инвестиций.

60. Объясните ключевые аспекты процедуры выкупа предприятия управляющими.

61. В какой последовательности следует разрабатывать план финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия?

62. Что является отличительной чертой планов финансового оздоровления предприятия?

63. Каковы сферы применения типовой формы плана финансового оздоровления?

64. В чем заключаются специфические черты плана внешнего управления?

65. Как определяется эффективная система оценки стратегии корпорации?

66. Перечислите основные критерии оценки эффективности стратегии.

67. Объясните применение анализа прибыльности в качестве инструмента оценки стратегии корпорации. Назовите четыре метода анализа прибыльности.

68. Охарактеризуйте анализ затрат и результатов как метод оценки отдачи стратегии.

69. Перечислите способы оценки риска стратегии.

70. Какие методы применяются для анализа финансовых результатов осуществления стратегии?

71. Каковы причины сопротивления стратегическим изменениям?

72. Как осуществляется выбор методов преодоления сопротивления изменениям, какими они обладают преимуществами и недостатками?

73. Каковы формы сопротивления стратегическим изменениям на различных организационных уровнях?

74. Какие методы используются для преодоления сопротивления изменениям?

75. Какие факторы определяют выбор стратегии осуществления изменений?

76. Каким образом ситуационные факторы определяют положение стратегии в стратегическом континууме?

77. Как различаются цели коммерческих и некоммерческих (бесприбыльных) организаций?

78. Какие методы используются для оценки эффективности НКО?
79. Как влияют особенности финансирования НКО на стратегическое управление?
80. Когда применяются и каковы возможности применения методов анализа затрат - выгод и анализа по предельным затратам?
81. Какова последовательность шагов разработки и осуществления стратегии муниципальных реформ?

### Оценивание обучающегося на экзамене

Оценка (национальная, пятибалльная)	Оценка (рубежный рейтинг)	Требования к знаниям
5, «отлично»		<ul style="list-style-type: none"> <li>• всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала;</li> <li>• знание современной учебной и научной литературы;</li> <li>• способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li> <li>• владение понятийным аппаратом;</li> <li>• способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в билете проблематики.</li> </ul>
4, «хорошо»		<ul style="list-style-type: none"> <li>• твёрдое знание программного материала;</li> <li>• знание основной и наиболее важной дополнительной литературы;</li> <li>• способность применять знание теории к решению задач профессионального характера.</li> </ul>
3, «удовлетворительно»		<ul style="list-style-type: none"> <li>• знание программного материала в объёме, необходимом для предстоящей работы по профессии;</li> <li>• знание основной литературы;</li> <li>• возможность наличия погрешностей в ответе на вопросы экзаменационного билета.</li> </ul>
2, «неудовлетворительно»		<ul style="list-style-type: none"> <li>• значительные пробелы в знаниях основного программного материала;</li> <li>• принципиальные ошибки в ответе на вопросы экзаменационного билета;</li> <li>• незнание теории и практики предметной области.</li> </ul>

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

### 1. Основная литература:

1. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения : учеб.-практ. пособие / С. А. Попов. — М. : Издательство Юрайт, 2017. - 447 с. - (Серия : Авторский учебник).

2. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / М. Н. Сидоров. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. -145 с. - (Серия : Бакалавр. Прикладной курс).

3. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. В. Тебекин. - 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. - 333 с. - (Серия : Бакалавр. Прикладной курс).

4. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент: учебник для академического бакалавриата / М. Б. Шифрин. - 3-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. -321 с. - (Серия : Университеты России).

5. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. -375 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

## **2. Дополнительная литература:**

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под ред. В. С. Абрамова. - М. : Издательство Юрайт, 2017. -270 с. - (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс).

2. Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для бакалавриата и магистратуры / О. П. Молчанова. - М. : Издательство Юрайт, 2017. -261 с. - (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль.).

3. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 361 с. - (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль.).

4. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 507 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

## **8. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)**

Для повышения качества подготовки и оценки полученных знаний часть практических занятий планируется проводить в компьютерном классе с использованием компонентов Microsoft Office 2007, 2008, 2010: Word, Excel, Access, PowerPoint, Visio, 1С: Предприятие.

Обучающимся необходимо помнить, что качество полученного

образования в немалой степени зависит от активной роли самого обучающегося в учебном процессе. Обучающийся должен быть нацелен на максимальное усвоение подаваемого лектором материала, после лекции и во время специально организуемых индивидуальных встреч он может задать лектору интересующие его вопросы.

Лекции составляют основу теоретического обучения и должны давать систематизированные основы знаний по дисциплине, раскрывать состояние и перспективы развития соответствующей области науки, концентрировать внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулировать их активную познавательную деятельность и способствовать формированию творческого мышления.

Главная задача лекционного курса – сформировать у обучающихся системное представление об изучаемом предмете, обеспечить усвоение будущими специалистами основополагающего учебного материала, принципов и закономерностей развития соответствующей научно-практической области, а также методов применения полученных знаний, умений и навыков.

Основные функции лекций: 1. Познавательно-обучающая; 2. Развивающая; 3. Ориентирующе-направляющая; 4. Активизирующая; 5. Воспитательная; 6. Организующая; 7. Информационная.

В качестве дополнительной опции лекции для самостоятельного изучения студент или получает в электронном виде, или доступ к ним через логин и пароль на учебном портале ИГА, или к электронному учебнику.

Выполнение практических заданий служит важным связующим звеном между теоретическим освоением данной дисциплины и применением ее положений на практике. Они способствуют развитию самостоятельности обучающихся, более активному освоению учебного материала, являются важной предпосылкой формирования профессиональных качеств будущих специалистов.

Проведение практических занятий не сводится только к органическому дополнению лекционных курсов и самостоятельной работы обучающихся. Их вместе с тем следует рассматривать как важное средство проверки усвоения обучающимися тех или иных положений, даваемых на лекции, а также рекомендуемой для изучения литературы; как форма текущего контроля за отношением обучающихся к учебе, за уровнем их знаний, а следовательно, и как один из важных каналов для своевременного подтягивания отстающих обучающихся.

При подготовке специалиста важны не только серьезная теоретическая подготовка, знание основ финансового менеджмента, но и умение ориентироваться в разнообразных практических ситуациях, ежедневно возникающих в его деятельности. Этому способствует форма обучения в виде практических занятий. Задачи практических занятий: закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и приобретенных в процессе самостоятельной работы с учебной литературой, формирование у обучающихся умений и навыков работы с исходными данными, научной



литературой и специальными документами. Практическому занятию должно предшествовать ознакомление с лекцией на соответствующую тему и литературой, указанной в плане этих занятий.

Самостоятельная работа как по изучению теоретических основ учебной дисциплины, так и по выполнению заданий курсовой работы может быть успешной при определенных условиях, которые необходимо организовать. Ее правильная организация, включающая технологии отбора целей, содержания, конструирования заданий и организацию контроля, систематичность самостоятельных учебных занятий, целесообразное планирование рабочего времени позволяет привить студентам умения и навыки в овладении, изучении, усвоении и систематизации приобретаемых знаний в процессе обучения, привить навыки повышения профессионального уровня в течение всей трудовой деятельности.

Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтра. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения учебной дисциплины, рассмотрены через соответствующие знания, умения и владения. Для проверки уровня освоения дисциплины предлагаются вопросы к экзамену и тестовые материалы, где каждый вариант содержит задания, разработанные в рамках основных тем учебной дисциплины и включающие терминологические задания.

Фонд оценочных средств являются составной частью учебно-методического обеспечения процедуры оценки качества освоения образовательной программы и обеспечивает повышение качества образовательного процесса и входит, как приложение, в состав рабочей программы дисциплины.

Основные методические указания для обучающихся по дисциплине указаны в разделе основная и дополнительная литература.

## **9. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети**

### **«Интернет», необходимых для освоения дисциплин (модуля)**

1. [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) - Электронная библиотечная система издательства «ЮРАЙТ».
2. [iprbookshop.ru](http://iprbookshop.ru) - ЭБС IPRbooks
3. <http://elibrary.ru/> - научно-электронная библиотека.
4. Поисковые системы: Yandex, Google, Mail.
5. <http://consultant.ru/> - компьютерная справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
6. <http://garant.ru/> - информационно-правовой портал «Гарант».
7. <http://e.lanbook.com/> - электронная библиотека
8. [www.knigafund.ru](http://www.knigafund.ru) - электронная библиотека Книгафонд
9. <http://elibrary.ru/> - научно-электронная библиотека
10. [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) – сайт Министерства финансов РФ
11. [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru) – сайт Федеральной налоговой службы
12. [www.garant.ru](http://www.garant.ru) – информационно – правовой портал
13. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - информационно – правовой портал
14. [www.buh.ru](http://www.buh.ru) – Интернет-ресурс для бухгалтеров
15. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) - Федеральная служба статистики (Росстат)
16. [www.libertarium.ru](http://www.libertarium.ru) - Библиотека материалов по экономической тематике
17. [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) - Сайт Министерства экономического развития
- [www.budgetrf.ru](http://www.budgetrf.ru) - Мониторинг экономических показателей
18. [www.vkkb.ru](http://www.vkkb.ru)
19. <http://www.12manage.com>
20. <http://www.cfin.ru/>
21. <http://gaap.ru>
22. [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) - Официальный сайт Центрального банка РФ
23. Поисковые системы: Yandex, Google.

### **10. Описание материально-техническое базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Для проведения аудиторных занятий и самостоятельной работы требуется:

1. Рабочее место преподавателя с персональным компьютером, подключённым к сетям INTERNET.
2. Специализированная лекционная аудитория с мультимедиа аппаратурой и интерактивной доской.
3. Компьютерный класс.