


Министерство просвещения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ульяновский государственный педагогический университет
имени И.Н. Ульянова»
(ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»)

Факультет права, экономики и управления
Кафедра теоретических основ экономики и правоведения

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебно-методической
работе  С.Н. Титов
«25» сентября 2020 г.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Программа учебной дисциплины базовой части
основной профессиональной образовательной программы высшего
образования – программы бакалавриата по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
направленность (профиль) образовательной программы
Управление персоналом

(заочная форма обучения)

Составитель: Щеглова А.Е., к.п.н., доцент
кафедры теоретических основ экономики и
правоведения
Сиверухина Т.В., ведущий специалист по
кадровому делопроизводству ООО УК
«Авторай»

Рассмотрено и одобрено на заседании ученого совета факультета права,
экономики и управления, протокол от «23» сентября 2020 г. №2

Ульяновск, 2020

1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Стратегический менеджмент» включена базовую часть Блока 1 Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), направленность (профиль) образовательной программы «Управление персоналом»), заочной формы обучения.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование профессиональных компетенций и развитие у студентов навыков стратегического управления на основе анализа и оценки стратегических перспектив.

Планируемые результаты изучения дисциплины «Стратегический менеджмент»:

Этап формирования компетенции	теоретический	модельный	практический
	знает	умеет	владеет
Знанием основ современной Философии и Концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации (ОПК-1);	ОР-1 природу стратегического управления и основные этапы его развития; основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации.	ОР-2 анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; проводить стратегический стоимостной анализ предприятия; составлять и анализировать матрицу ВСГ.	ОР-3 методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц.
знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1);	ОР-4 содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; методы получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке стратегических управленческих решений и планов.	ОР-5 разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления.	ОР-6 механизмами реализации основных функций менеджмента в практике стратегического управления организациями
знанием основ	ОР-7	ОР-8	ОР-9

кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике (ПК-2);	методологические принципы управленческого анализа организации; базисные стратегии бизнеса; критерии выбора стратегических альтернатив.	ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.	современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации. навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии.
--	--	---	--

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является дисциплиной базовой части Блока 1 – Б1. Б.13 Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), направленность (профиль) образовательной программы «Управление персоналом», заочной формы обучения.

Дисциплина опирается на результаты обучения, сформированные в рамках изучения ряда дисциплин учебного плана: «Основы кадровой политики и кадрового планирования», «Технологии управления персоналом».

Результаты изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» являются теоретической и методологической основой для подготовки к ГИА.

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

Семестр	Учебные занятия						Форма промежуточной аттестации
	Всего		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные занятия, час	Самостоятельная работа, час	
	Трудоемкость						
	Зачетные единицы	Часы					
5	3	108	4	10	-	85	экзамен (9)
6	1	36	-	4	-	32	курсовая работа
Всего:	4	144	4	14	-	117	Экзамен (9), курсовая работа

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

5.1 Указание тем (разделов) и отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий:

Наименование разделов и тем	Количество часов по формам организации обучения			
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
5 семестр				
Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического управления. Основные корпоративные структуры.	2	2		9
Тема 2. Основные школы современного стратегического менеджмента.				9
Тема 3. Управленческая стратегия: формирование и реализация.		2		9
Тема 4. Конкурентные преимущества и стратегическое позиционирование компании.				9
Тема 5. Стратегический анализ рыночной позиции компании.	2			9
Тема 6. Корпоративные (базовые) стратегии организации.		2		9
Тема 7. Конкурентные (деловые) стратегии организации.				9
Тема 8. Функциональные стратегии.				9
Тема 9. Стратегическое планирование.		2		9
Тема 10. Реализация стратегии и контроль за ее исполнением.		2		4
Итого 5 семестр:	4	10	-	85
6 семестр				
<i>(Курсовая работа)</i> Тема 11. Методология научного исследования в области стратегического менеджмента		4		32

5.2 Краткое описание содержания тем (разделов) дисциплины

5 семестр

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического управления. Основные корпоративные структуры.
Понятие стратегического менеджмента. Исторические предпосылки возникновения

и этапы развития стратегического менеджмента. Отличия стратегического менеджмента от оперативного менеджмента. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности. Организационные формы корпоративных образований, реализующих стратегическое корпоративное управление. Жесткие корпоративные структуры, реализующие стратегическое управление: трест, концерн, конгломерат, консорциум. Мягкие корпоративные структуры, реализующие стратегическое управление: картель, синдикат, пул, ассоциация, стратегический альянс. Стратегические бизнес-единицы (хозяйственные подразделения) корпоративных структур. Стратегические зоны хозяйствования, стратегическое развертывание сетевых структур.

Тема 2. Основные школы современного стратегического менеджмента

Школа дизайна: формирование стратегии как процесс осмысления. Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс. Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс.

Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения. Когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс. Школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс. Школа власти: формирование стратегии как процесс ведения переговоров. Школа культуры: формирование стратегии как коллективный процесс. Школа внешней среды: формирование стратегии как реактивный процесс. Школа конфигурации: формирование стратегии как процесс трансформации.

Тема 3. Управленческая стратегия: формирование и реализация.

Понятие управленческой стратегии. Стратегия как конкретный план достижения стратегической цели и как долгосрочное качественно определенное направление развития организации. Соотношение стратегических, тактических и оперативных целей. Элементы стратегии: видение, миссия, цели, задачи. Видение и миссия фирмы: проявление видения, направления действия миссии, процесс создания миссии. Стратегические цели: требования, к целям организации; основные заинтересованные группы и их ожидания, определяющие постановку целей; зависимость целей от ЖЦО; целевые показатели. Процесс стратегического целеполагания: основные стратегические цели, классификация стратегических целей

Генеральные, корпоративные, конкурентные, функциональные, операционные стратегии. Типы стратегий. Содержание стратегии как документа. Стратегические решения. Стратегическое прогнозирование. Процесс формирования стратегий. Проблемное поле, стратегическая проблема и стратегический фокус. Реализация стратегии.

Тема 4. Конкурентные преимущества и стратегическое позиционирование компании.

Конкурентоспособность, конкурентные преимущества и стратегические компетенции компании. Понятие, виды источники и факторы конкурентоспособности корпорации. Понятие, виды, типы и источники конкурентных преимуществ компании. Ключевые факторы успеха, стратегические способности и конкурентоспособность корпорации.

Стратегический анализ конкурентной позиции компании. Конкурентная позиция компании: фирмы–лидеры, фирмы–последователи лидера с сильной позицией, фирмы–последователи лидера со слабой позицией, фирмы- аутсайдеры с кризисной позицией. Основные стратегические позиции компании в зависимости от ее положения на рынке.

Стратегический анализ конкурентного поведения компании. Конкурентное поведение компании. Виды, типы и характеристика конкурентных позиций. Алгоритм оценки конкурентной позиции. Основные виды и типы стратегического конкурентного позиционирования компании. Наступательные, оборонительные и смешанные стратегические позиции компании.

Тема 5. Стратегический анализ рыночной позиции компании.

Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ. Ситуационный анализ. Стратегический анализ основных компонентов внутренней (миниэкономической) среды фирмы и внешней (микроэкономической) среды. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *PEST-анализа*. Факторы политики, экономики, технологий, социума в системе PEST-анализа. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *SWOT-анализа*. Факторы сильных и слабых сторон внутренней среды фирмы, угроз и возможностей её внешней среды в системе SWOT-анализа.

Понятие, сущность, предназначение и общая схема реализации стратегического портфельного анализа компании. *Портфельная матрица Бостонской консультативной группы (БКГ)* как метод оценки позиции фирмы на рынке. Показатели матрицы классификации предприятий на рынке: относительная доля рынка и темпы роста отраслевого рынка. Гипотезы матрицы БКГ. Типы фирм и товаров по классификации матрицы БКГ: «Звезды», «Дойные коровы», «Собаки», «Знаки вопроса». Желательная последовательность развития производства и реализации товаров фирмой. Варианты траектории динамики портфеля корпорации: «Новатора», «Последователя», «Неудачи», «Перманентной посредственности». Достоинства и недостатки матрицы БКГ.

Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси и «Шелл». *Портфельная матрица Мак-Кинси (McKinsey–General Electric)* как метод оценки рыночной привлекательности и конкурентных позиций фирмы.

Показатели матрицы: привлекательность отрасли и стратегическая конкурентоспособность бизнес-единицы. Основные стратегические альтернативы матрицы: «удержать позицию», «улучшить позицию», «восстановить утерянную позицию», «собрать урожай», «доинвестировать». Алгоритм матрицы McKinsey–GE.

Тема 6. Корпоративные (базовые) стратегии организации

Понятие, виды и типы корпоративных (базовых) стратегий. Понятие и структура портфеля корпоративного образования. Финансовый и реальный капитал, рыночные сферы предпринимательской деятельности и организационная структура корпорации. Стратегии пассивного роста, прогрессирующего роста, сокращения, комбинированные.

Стратегии пассивного роста и их особенности. *Стратегии прогрессирующего роста*: интенсивного (концентрированного), интеграционного и диверсификационного. Стратегии интенсивного роста: постоянных улучшений (интенсификации усилий на рынке), рыночной экспансии (развития рынков), продуктовых инноваций (товарной экспансии). Стратегии интеграционного роста: горизонтальной и вертикальной (прямой и обратной) интеграции. Стратегии диверсификационного роста: оборонительные и наступательные мотивы, критерии привлекательности, «затрат на вхождение», дополнительных выгод. Реализация диверсификации способами покупки, создания «с нуля», создания совместного предприятия.

Стратегии сокращения: сокращения расходов, отсеечения лишнего (отделения), «сбора урожая/снятия сливок», ликвидации. *Комбинированные стратегии* и их особенности. Финансовые последствия реализации базовых стратегий.

Тема 7. Конкурентные (деловые) стратегии организации.

Понятие, виды и типы конкурентных (деловых) стратегий. *Конкурентные стратегии лидерства в низких издержках*: снижение элементов затрат без изменения их структуры и с преобразованием цепочки затрат. *Конкурентные стратегии дифференциации*: продуктовая, сервисная, имиджа. Способы реализации стратегий дифференциации. *Конкурентные стратегии фокусирования* (узкой специализации): отдельный рыночный сегмент, особая группа покупателей, определенная группа товаров,

географический сектор рынка. Условия и риски, связанные с реализацией стратегии фокусирования.

Понятие, виды и типы конкурентных (ролевых) стратегий *Виолентные* (силовые) стратегии доминирования на обширных рынках крупных фирм («слонов»). *Пациентные* (нишевые) стратегии доминирования различных компаний с узкой специализацией («лис»). *Коммутантные* (приспособленческие) стратегии мелких фирм («серых мышей»), направленные на производство неспециализированной часто меняющейся продукции. *Эксплерентные* (пионерные) стратегии быстро растущих малых и средних фирм («ласточек»), осваивающих новую продукцию

Тема 8. Функциональные стратегии.

Производственные функциональные стратегии. *Стратегии размещения и специализации производства:* приближение к дешевым источникам сырья, приближение к дешевой рабочей силе, приближение к районам сбыта, размещение с учетом жесткости экологических требований, размещение с учетом социально-политической стабильности. *Ресурсные стратегии:* привлечения ресурсов, сохранения ресурсов. *Стратегии прибыли:* максимизации сверхприбыли, оптимизации убытков. *Стратегии качества:* прорыва и непрерывного совершенствования. Стратегия и техническая политика предприятия. *Стратегии управления технологическим развитием:* глобального центра, полицентризма, распределенного технологического развития, интегрированного технологического развития. *Стратегии управления НИОКР:* наступательная (разработка новых технологий), защитная (усовершенствование имеющихся конкурентных технологий), поглощающая (приобретений лицензий), разбойничья (захват чужих технологий).

Финансовые функциональные стратегии. Стратегии управления финансами компании: виды, типы, особенности. Стратегии управления долгосрочными финансовыми операциями. Стратегическое финансовое планирование. Стратегии привлечения финансовых средств. Стратегии инвестирования. Стратегии управления текущими финансовыми операциями и обеспечения финансовой устойчивости фирмы. Стратегии управления дебиторской задолженностью. Стратегии управления издержками. Стратегии выплаты дивидендов. Стратегии финансовых инвестиций. Стратегии защиты от финансовых рисков.

Маркетинговые функциональные стратегии. Место маркетинга в стратегическом управлении компанией. Виды маркетинга. Основные концепции маркетинга. Стратегии управления маркетингом. Функции стратегического маркетинга. Стратегия и тактика управления маркетингом. Маркетинговые стратегии управления жизненным циклом товара. Маркетинговые стратегии управления товародвижения. Маркетинговые стратегии ценообразования. Маркетинговые стратегии воздействия на потребителей.

Кадровые функциональные стратегии. Общее понятие стратегии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы формирования стратегии управления персоналом. Кадровые функциональные стратегии. Стратегии привлечения и отбора персонала. Стратегии развития персонала. Стратегии перемещения персонала. Стратегии регулирования занятости на предприятии.

Тема 9. Стратегическое планирование

Сущность стратегического планирования: процесс стратегического управления в относительно стабильных условиях внешней среды; различия между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом. Классификация форм стратегического планирования: три признака классификации форм стратегического планирования (по отношению к будущему, по степени неопределенности, по горизонту планирования). Структура и показатели стратегического плана. Основные этапы развития внутрифирменного планирования. Сущность, функции и преимущества стратегического планирования. Основные виды планов. Долгосрочное и стратегическое планирование.

Процесс стратегического планирования. Обязательность системного подхода и опоры на четыре взаимосвязанные части планов: система целей планирования средства достижения (реализации) планов содержание деятельности за весь плановый период требуемый результат. Роль маркетинговых исследований.

Проблемы стратегического планирования. Задачи специалистов по стратегическому планированию. Роль высшего руководства фирмы в стратегическом планировании.

Тема 10. Реализация стратегии и контроль за ее исполнением

Руководство процессом выполнения стратегии. Процедура отбора исполнителей на ключевые позиции. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией. Стратегические преимущества и недостатки отдельных организационных структур.

Процедуры увязки бюджетов со стратегией. Создание поддерживающих стратегию политик и процедур. Формализация стратегической информации.

Роль человеческого фактора в реализации стратегии. Мотивация персонала и создание системы вознаграждений и поощрений. Значение организационной культуры для реализации стратегии. Создание климата и культуры, поддерживающей стратегию. Адаптация коллектива к изменениям. Руководство процессом внесения коррективов в стратегию. Информационное обеспечение процесса разработки стратегии. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.

Методология принятия решений. Модель стратегической информации. Управленческая реакция на неожиданные изменения. Модели реакции фирмы на неожиданные изменения. Активное и реактивное управление. Управление на плановой основе.

Система управления стратегическими задачами. Выявление, оценка последствий решения, управление решением стратегических задач. Методика использования слабых сигналов при решении стратегических задач.

6 семестр

Тема 11. Методология научного исследования в области стратегического менеджмента

Выбор направления научного исследования в области стратегического менеджмента. Постановка научной проблемы в области стратегического менеджмента. Этапы научно-исследовательской работы. Сбор, анализ и обобщение материалов исследования. Композиция курсовой работы.

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

Общий объем самостоятельной работы студентов по дисциплине включает аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов в течение семестра.

Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме выполнения тестовых заданий по дисциплине. Аудиторная самостоятельная работа обеспечена базой тестовых материалов.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в формах:

- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к защите реферата.

Материалы, используемые для текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине

Примеры тестов

1. В теории стратегического менеджмента философия фирмы – это форма выражения _____, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.

1. образа
2. миссии
3. стратегии

2. _____ является документом, на основании которого предприниматель может аргументировано убедить финансово-кредитное учреждение в необходимости и целесообразности представления ему финансовых средств.

1. бизнес-проект
2. технико-экономическое обоснование
3. бизнес-план

3. Стратегия _____, по мнению М.Портера, может строиться в трех вариантах: лидерства в снижении издержек, дифференциации и фокусирования.

1. зрелости
2. развития
3. функционирования

4. С точки зрения стратегического менеджмента стратегия _____ состоит в концентрации усилий организации в определенных приоритетных направлениях, где она пытается достичь превосходства над другими

1. лидерства в снижении издержек
2. фокусирования
3. умеренного роста

5. В менеджменте укрепление позиций и захват рынка, планирование прибыли, ускоренный рост, жесткий стиль руководства являются характерными целями на стадии _____ организации

1. старения
2. зрелости
3. роста

6. Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается...

1. бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления
2. комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации
3. технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации

7. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации?

1. конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе
2. философия и предназначение, смысл существования организации
3. предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки

8. Процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это

1. SWOT-анализ
2. управленческий анализ
3. проблемный анализ

9. Какая тенденция существования фирмы более прогрессивная:

1. функционирование;
2. развитие.

10. Основной характеристикой организации как открытой системы является:
1. обмен ресурсами с внешней средой
 2. сильное лидерство
 3. способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
11. Что поступает в организацию из внешней среды?
1. Цели
 2. Информация
 3. Ресурсы
12. Что поступает во внешнюю среду из организации?
1. Информация
 2. Ресурсы
 3. Готовая продукция
13. Какие составляющие включаются в среду прямого воздействия организации?
1. Поставщики
 2. Конкуренты
 3. Собственники
14. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?
1. Цели
 2. Персонал
 3. Методы решения управленческих задач
15. К видам стратегий, избираемых предприятием при разработке стратегических альтернатив, развития, **не относится** стратегия...
1. дифференциации
 2. сокращение численности персонала
 3. «снятие сливок»
16. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?
1. Планирование
 2. Организация
 3. Контроль
17. Назовите исходный процесс стратегического управления?
1. Анализ среды;
 2. Выбор стратегии;
 3. Определение миссии и целей.
18. Каждая организация вовлечена в три процесса. Какой процесс лишний?
1. Продажа продукции;
 2. Получение ресурсов из внешней среды;
 3. Превращение ресурсов в продукт.
19. Анализ среды предполагает изучение 3х составляющих. Что здесь лишнее?
1. Внешняя среда организации;
 2. Макроокружение;
 3. Внутренняя среда организации.
20. Изучение какой компоненты в макроокружении позволяет понять как формируются и распределяются ресурсы?
1. Экономической компоненты;
 2. Социальной компоненты;
 3. Правовой компоненты.
21. Что является ключевым процессом политической компоненты?

1. Борьба за власть;
2. Соперничество;
3. Получение денег.

22. Даны компоненты, по которым анализируется непосредственное окружение.

Какой компонент лишний?

1. Законы;
2. Конкуренты;
3. Поставщики.

23. Какой этап наступает после того, как определены миссия и цели организации?

1. Выбор стратегии;
2. Выполнение стратегии;
3. Оценки.

24. Функция планирования отвечает на три вопроса. Какой из данных вопросов лишний?

1. Для чего нам это надо;
2. Куда мы хотим двигаться;
3. Где мы находимся.

25. Действие с помощью которого руководство осуществляет выполнение работы с помощью других лиц. Это?

1. Доминирование;
2. Надзор;
3. Контроль.

26. Существует три этапа управления контролем. Какой из них лишний?

1. Точное определение целей;
2. Установление стандартов;
3. Реализация действий;
4. Изменение того, что было в действительности.

27. Процесс обмена информацией, ее смысловым содержанием между двумя и более людьми – это?

1. Коммуникация;
2. Контроль;
3. Руководство.

28. Цель, которая позволяет решить внутренние проблемы организации – это?

1. Получение прибыли;
2. Доверие;
3. Контракты.

29. Функции стратегического менеджмента, которые выделил Анри Файоль?

1. Планирование, организация, распорядительство, контроль, мотивация.
2. Планирование, организация, коммуникация, контроль, мотивация.
3. Планирование, организация, координация, контроль, мотивация.

30. Внутренние переменные организации - это?

1. Цели, задачи, структура, технология, люди;
2. Цели, задачи, технология, законы;
3. Цели, задачи, структура, технология, потребители.

31. Для выбора роста компании существуют такие стратегии, как?

1. Портфельная, деловая, функциональная;
2. Организационная, экономическая, деловая;
3. Портфельная, деловая.

32. Товары и услуги, которые предприятие предлагает покупателям на рынке - это?

1. Продукция;
2. Предложение;
3. Сделка.

33. Стратегический менеджмент перед собой ставит группы задач, это?
1. Краткосрочные, стратегические;
 2. Долгосрочные, стратегические;
 3. Краткосрочные, долгосрочные.
34. Создание внутреннего побуждения к действиям - это?
1. Мотивация;
 2. Методология;
 3. Миссия организации.
35. Функция управления - это?
1. Обоснованное направление управленческой деятельности;
 2. Деятельность по обеспечению реализации цели организации;
 3. набор правил для принятия решений.
36. Планирование - это?
1. Один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление целей всех членов организации к достижению общих для них целей;
 2. Подготовка и выработка определенного направления деятельности;
 3. Когда работники подчиняются руководителю.
37. На какой из четырех вопросов не отвечает функция планирование?
1. Что осталось в прошлом;
 2. Что находится в настоящем;
 3. куда мы хотим двигаться.
38. Какой из перечисленных этапов не является эталоном управленческого контроля?
1. Подготовка организационного контроля;
 2. Установление стандартов;
 3. Этап реализации действий.
39. Управленческое обследование это?
1. Методическая оценка функциональных задач предприятия, предназначенная для выявления ее сильных и слабых сторон;
 2. Совокупность системы классификации информации, информационного фонда необходимого для выполнения функциональных задач;
 3. Совокупность средств и форм юридического воздействия.
40. В процессе маркетинга не определяются?
1. Миссия организации;
 2. Доля рынка и конкурентоспособность;
 3. Предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов.
41. Среднесрочные планы составляются на период?
1. 3-10 лет;
 2. 10-25 лет;
 3. до 1 года.
42. В первые общие принципы планирования были сформулированы?
1. А. Файодем;
 2. А. Смитом;
 3. Парретто.
43. Генеральной целью стратегического планирования являются?
1. Рост величины стоимости капитала фирмы;
 2. Прибыль;
 3. Объем реализации.
44. Величина вновь созданной стоимости отражает?
1. Экономический рост фирмы;
 2. Платежеспособность;
 3. Уровень финансового состояния предприятия.

45. Исходной базой для постановки целей планирования является?
1. Цели верхнего уровня управления предприятием;
 2. Тактические цели;
 3. Оперативные цели.
46. Какие показатели используются в качестве основных целей в финансовом планировании?
1. Показатели маневренности;
 2. Финансовой устойчивости;
 3. Все варианты верны.
47. Основная финансовая цель предприятия?
1. Гарантия ликвидности;
 2. Платежеспособность;
 3. Рост стоимости компании.
48. Стратегия действий по закупке при избытке товарного предложения предполагает?
1. Выбор из альтернативных предложений;
 2. Оперативные конкуренты;
 3. Рентабельность продаж.
49. Руководители функциональных служб относятся к?
1. Руководителям высшего звена;
 2. Руководителям среднего звена;
 3. Руководителям низшего звена.
50. Назовите функции менеджмента, при которых необходимо проводить глубокие маркетинговые исследования?
1. Планирование, организация;
 2. Прогнозирование;
 3. Мотивация, контроль.

Ключ к тестам

№ вопроса	А	Б	В
1	а	Б*	В
2	а	б	В*
3	а*	б	В
4	а	Б*	В
5	а	б	В*
6	а	Б*	В
7	а*	б	В
8	а	Б*	В
9	а*	б	В
10	а*	б	В
11	а	Б*	В*
12	а*	Б*	В*
13	а*	Б*	В*
14	а*	Б*	В

15	a	Б*	В
16	a*	б	В*
17	a*	б	В
18	a*	б	В
19	a*	б	В
20	a*	б	В
21	a*	б	В
22	a*	б	В
23	a*	б	В
24	a*	б	В
25	a*	б	В
26	a*	б	В
27	a*	б	В
28	a*	б	В
29	a*	б	В
30	a*	б	В
31	a*	б	В
32	a*	б	В
33	a*	б	В
34	a*	б	В
35	a*	б	В
36	a*	б	В
37	a*	б	В
38	a*	б	В
39	a*	б	В
40	a*	б	В
41	a*	б	В
42	a*	б	В
43	a*	б	В
44	a*	б	В
45	a*	б	В
46	a*	б	В
47	a*	б	В

48	a*	б	в
49	a*	б	в
50	a*	б	в

Пример заданий для контрольной работы (практических заданий)

Задание 1. Разработать стратегию действий предприятия. Провести SWOT анализ

Краткая характеристика фирмы. Внешнеторговая фирма "Владимирец" занимается экспортом продукции ОАО "Владимирский тракторный завод" – тракторов, двигателей и запасных частей. В ведении фирмы находится и импорт комплектующих изделий и узлов к заводским тракторам и двигателям. Общая численность работников 15 человек. Годовой объем выручки – 2,5 млн дол. Ежегодный рост продаж 50 %. Основную долю экспорта занимают следующие модификации тракторов: ВТЗ-2048А, ВТЗ-2032А, ТЗО-69, двигатели Д120 и Д144.

Приводим перечень внутренних слабых и сильных сторон организации, возможностей и угроз со стороны внешнего окружения.

Сильные стороны фирмы:

1. Компетентность в ключевых вопросах.
2. Проверенный менеджмент.
3. Большой опыт.
4. Более низкие издержки

(относительно основных конкурентов). Слабые стороны:

1. Устаревшее оборудование.
2. Внутренние производственные проблемы ВТЗ

(отсутствие оборотных средств). Внешние возможности фирмы:

1. Выход на новые рынки (Африка, Латинская Америка).
2. Снижение торговых барьеров на привлекательных зарубежных рынках

(например, в Азии существуют огромные пошлины на импорт продукции машиностроения).

3. Возможности быстрого развития в связи с резким ростом спроса на рынке. Внешние угрозы:

1. Неблагоприятное изменение курсов иностранных валют ("валютный коридор" конца 90-х XX в. отрицательно сказался на экспорте продукции).
2. Растущая требовательность покупателей (сертификация продукции по системам качества ИСО 9000).

Задание 2.

Используя матрицу БКГ, сформировать продуктовую стратегию предприятия. Предприятие специализируется на выпуске фотоаппаратов, кинокamer и высокоточных оптических приборов. Продукция предприятия имеет потребителей в России, ближнем зарубежье, развивающихся странах, а также в странах Западной Европы. Объем реализации продукции в денежных единицах (ДЕ) за последние четыре года и доля рынка предприятия и сильнейшего конкурента по каждому виду продукции представлены в таблице.

Таблица - Характеристика портфеля предложений предприятия

Виды продукции	Объем реализации по годам, тыс. ДЕ				Доля рынка, 2011 г., %	
	1908 г.	1909 г.	2010 г.	2011 г.	Пред- приятия	Конку- рента
Фотоаппараты для России и ближнего зарубежья	2400	2900	2900	2500	34	17
Фотоаппараты для развивающихся стран	510	550	590	649	33	21
Фотоаппараты для Западной Европы			90	130	5	7
Кинокамеры для России и ближнего зарубежья	1650	1700	1850	2405	11	9
Видеокамеры для России и ближнего зарубежья			60	100	1	7
Оптические приборы для армии и флота	900	600	580	348	40	18
Оптические приборы для медицинских организаций	1000	1000	980	686	16	16
Оптические приборы для предприятий оборонной промышленности	1600	1200	900	400	2	4
Кипокамеры для развивающихся стран	200	240	280	448	15	10

Задание 3. Проведите swot-анализ туристической отрасли Ульяновской области

Сильные стороны	Слабые стороны

Возможности	Угрозы

Задание 4. 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 5. 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 целей" 	<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 "полюс 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

Задание 6. Приведите характеристики показанных на рисунке стратегий. Ответ проиллюстрируйте примерами.

Задание 7. Заполните матрицу БКГ и ответьте на вопросы:

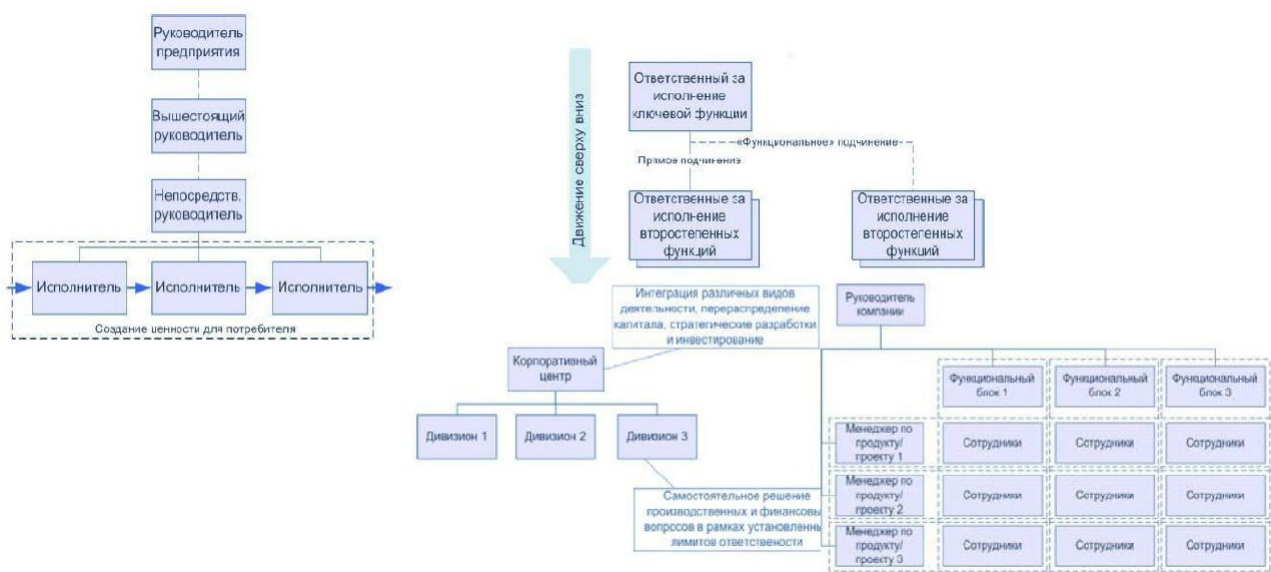
а) какую товарную группу следует закрыть?

б) 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					

Задание 8. Назовите показанные на рисунках типы организационных структур.



Задание 9. 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 компа-	Поддержание имиджа компании как новатора		

Тематика рефератов

1. Причины возникновения методологии стратегического управления и этапы ее развития.
2. Внутренняя структура и организационные изменения, обеспечивающие чувствительность организации к переменам во внешней среде.
3. Методические подходы к оценке стратегических альтернатив.
4. Управление реализацией стратегии.
5. Организационная культура и имидж организации.
6. Состав и содержание стратегии организации. Принципы стратегического планирования.
7. Стратегическое планирование и его отличие от долгосрочного планирования.
8. Концепция и функции стратегического маркетинга, стратегическая сегментация рынка..
9. Структура управления организацией, ориентированная на решение стратегических проблем.
10. Подходы к формированию стратегии.
11. Потенциал организации как конечный продукт стратегического управления.
12. Стратегические альтернативы.
13. Анализ факторов конкурентного преимущества по М. Портеру.
14. Построение дерева показателей конкурентоспособности объекта.
15. Методическое, ресурсное, информационное и правовое обеспечение разработки стратегических планов.
16. Анализ сильных и слабых сторон организации.
17. Основные задачи, принципы и методы прогнозирования стратегического управленческого решения.
18. Учет фактора времени при сопоставлении стратегических альтернатив управленческих решений.
19. Базовые стратегии коммерческих и некоммерческих организаций.
20. Анализ факторов удержания конкурентных преимуществ фирмы.
21. Значение стратегического управления организацией в период мирового финансового кризиса.
22. Особенности применения стратегического управления российскими предприятиями.
23. Особенности формирования стратегии предприятия в современных отечественных условиях.
24. Стратегическое управление по группам клиентов.
25. Проблемы выбора стратегического управления в современных отечественных условиях.
26. Агрессивная конкурентная стратегия: проблемы выбора.
27. Наступательная конкурентная стратегия: проблемы выбора.
28. Пассивная конкурентная стратегия: проблемы выбора.
29. Стратегия управления рисковыми активами предприятия
30. Стратегия управления обязательствами предприятия.
31. Особенности формирования и реализации кадровой стратегии предприятия
32. Рисковая стратегия в системе управления предприятием.
33. Разработка бизнес-плана открытия нового предприятия
34. SNW-анализ внутренней среды организации
35. GAP-анализ в разработке стратегии организации
36. SMART-принципы в разработке стратегических целей организации
37. Базовые стратегии роста организации
38. Реализация стратегий концентрированного роста
39. Реализация стратегий интегрированного роста

40. Реализация стратегий диверсифицированного роста
41. Реализация стратегий сокращения
42. Система стратегического контроллинга
43. Стратегическое перепроектирование организационной структуры компании
44. Методика построения матрицы BCG и ее анализа и модификации.
45. Стратегии повышения качества.
46. Формирование технической и социальной политики фирмы. Уровни задач социальной и технической политики.

Перечень учебно-методических изданий кафедры по вопросам организации самостоятельной работы обучающихся

1. Куликова, Елена Геннадьевна. Стратегический менеджмент [Текст] : учебно-методические рекомендации / ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И. Н. Ульянова". - Ульяновск : ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И. Н. Ульянова", 2017. - 28 с. - Список лит.: с. 27. - 1.00. URL: http://els.ulspu.ru/?song_lyric=%d1%81%d1%82%d1%80%d0%b0%d1%82%d0%b5%d0%b3%d0%b8%d1%87%d0%b5%d1%81%d0%ba%d0%b8%d0%b9-%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d0%b5%d0%b4%d0%b6%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d1%82

2. Щеглова А.Е., Лукашевич С.В. Учебно-методические рекомендации по выполнению курсовых работ для студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом/ ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И. Н. Ульянова". - Ульяновск : ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И. Н. Ульянова", 2020. – URL: http://els.ulspu.ru/?song_lyric=%d1%83%d1%87%d0%b5%d0%b1%d0%bd%d0%bc-%d0%bc%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b4%d0%b8%d1%87%d0%b5%d1%81%d0%ba%d0%b8%d0%b5-%d1%80%d0%b5%d0%ba%d0%be%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d0%b4%d0%b0%d1%86%d0%b8-%d0%b8-%d0%bf%d0%be-9

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Организация и проведение аттестации бакалавра

ФГОС ВО в соответствии с принципами Болонского процесса ориентированы преимущественно не на сообщение обучающемуся комплекса теоретических знаний, а на выработку у бакалавра компетенций – динамического набора знаний, умений, навыков и личностных качеств, которые позволят выпускнику стать конкурентоспособным на рынке труда и успешно профессионально реализовываться.

В процессе оценивания компетенций бакалавров используются как традиционные, так и инновационные типы, виды и формы контроля. При этом традиционные средства совершенствуются в рамках компетентного подхода, а инновационные средства адаптируются для повсеместного применения в российской вузовской практике.

Цель проведения аттестации – проверка освоения образовательной программы дисциплины-практикума через сформированность образовательных результатов.

Промежуточная аттестация осуществляется в конце семестра и завершает изучение дисциплины; помогает оценить крупные совокупности знаний и умений, формирование определенных компетенций.

7.1 Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы:

Компетенции	Этапы формирования компетенций	Показатели формирования компетенции - образовательные результаты (ОР)		
		Знать	Уметь	Владеть
<p>знанием основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации (ОПК-1)</p>	<p>Теоретический (знать) предмет, функции, основные концепции управления персоналом, содержание методологических подходов к изучению области и методы и инструменты управления персоналом.</p>	<p>ОР-1 природу стратегического управления и основные этапы его развития; основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации.</p>		
	<p>Модельный (уметь) применять теоретические положения в управленческой деятельности по отношению к персоналу.</p>		<p>ОР-2 анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; проводить стратегический стоимостной анализ предприятия; составлять и анализировать матрицу BCG.</p>	
	<p>Практический (владеть) современными технология и методами управления персоналом.</p>			<p>ОР-3 методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц.</p>
<p>знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления</p>	<p>Теоретический (знать) предмет, функции управления персоналом, содержание методологических подходов к изучению области и методы и инструменты</p>	<p>ОР-4 содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; методы получения, обобщения и использования</p>		

<p>персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1);</p>	<p>управления персоналом.</p>	<p>управленческой информации при разработке стратегических управленческих решений и планов.</p>		
	<p>Модельный (уметь) применять на практике средства разработки и реализации концепции кадровой политики организации</p>		<p>ОР-5 разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления.</p>	
	<p>Практический (владеть) технологиями и инструментами разработки и реализации кадровой политики организации</p>			<p>ОР-6 механизмами реализации основных функций менеджмента в практике стратегического управления организациями</p>
<p>знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение</p>	<p>Теоретический (знать) место кадрового планирования, контроллинга и маркетинга персонала в системе управления персоналом</p>	<p>ОР-7 методологические принципы управленческого анализа организации; базисные стратегии бизнеса. критерии выбора стратегических альтернатив.</p>		

Промежуточная аттестация	ОС-5 Экзамен в форме устного собеседования по вопросам ОС-6 Курсовая работа
---------------------------------	--

Оценочными средствами текущего оценивания являются: контрольная работа, рефераты, работа в микрогруппах, выполнение практического задания. Контроль усвоения материала ведется регулярно в течение всего семестра на практических занятиях.

Критерии и шкалы оценивания ОС-1 Контрольная работа

Контрольная работа представляет собой тест или набор задач, на выбор преподавателя.

Критерии и шкала оценивания контрольной работы

Критерий	Этапы формирования компетенций	Шкала оценивания (максимальное количество баллов)
Знает основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации; составляющие внешней и внутренней среды организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления.	Теоретический (знать)	20
Проводит анализ внешней и внутренней среды организации, выявляет ее ключевые элементы и оценивает их влияние на организацию; проводит стратегический стоимостной анализ предприятия; составляет и анализирует матрицу BCG; анализирует и обосновывает варианты стратегий достижения конкурентных преимуществ предприятия; обосновывает свое мнение, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента.	Модельный (уметь)	26
Всего:		46

ОС-2 Реферат

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Раскрывает составляющие внешней и внутренней среды организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления.	Теоретический (знать)	8
Обосновывает свое мнение, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента.	Модельный (уметь)	8
Креативность решения поставленных задач. Нестандартно подходит к решению задач.	Практический (владеть)	9
Всего:		25

ОС-3 Работа в микрогруппах

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Знает основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации; составляющие внешней и внутренней среды организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления.	Теоретический (знать)	8
Проводит анализ внешней и внутренней среды организации, выявляет ее ключевые элементы и оценивает их влияние на организацию; проводит стратегический стоимостной анализ предприятия; составляет и анализирует матрицу BCG; анализирует и обосновывает варианты стратегий достижения конкурентных преимуществ предприятия; обосновывает свое мнение, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента.	Модельный (уметь)	8
Разрабатывает корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; обосновывает основные направления диверсификации деятельности организации; проводит стратегический анализ диверсифицированных компаний; Планирует реализацию стратегии; определяет стратегические альтернативы и оценивает их эффективность.	Практический (владеть)	9
Всего:		25

ОС-4 Выполнение практического задания

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Знает основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации; составляющие внешней и внутренней среды организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления.	Теоретический (знать)	7

Проводит анализ внешней и внутренней среды организации, выявляет ее ключевые элементы и оценивает их влияние на организацию; проводит стратегический стоимостной анализ предприятия; составляет и анализирует матрицу BCG; анализирует и обосновывает варианты стратегий достижения конкурентных преимуществ предприятия; обосновывает свое мнение, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента.	Модельный (уметь)	8
Разрабатывает корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; обосновывает основные направления диверсификации деятельности организации; проводит стратегический анализ диверсифицированных компаний; Планирует реализацию стратегии; определяет стратегические альтернативы и оценивает их эффективность.	Практический (владеть)	10
Всего:		25

ОС-5 Экзамен в форме устного собеседования по вопросам

При проведении экзамена учитывается уровень знаний обучающегося при ответах на вопросы (теоретический этап формирования компетенций), умение обучающегося отвечать на дополнительные вопросы по применению теоретических знаний на практике и по выполнению обучающимся заданий текущего контроля (модельный этап формирования компетенций), навыки обобщения, анализа, выбора путей достижения цели (практический этап формирования компетенций).

Критерии и шкала оценивания экзамена:

Критерий	Этапы формирования компетенций	Количество баллов
Обучающийся знает теоретические основы стратегического менеджмента, определения, понятия, классификацию стратегий, основы стратегического анализа.	Теоретический (знать)	0-21
Обучающийся умеет выполнять стратегический анализ, выявлять Слабые и сильные стороны исследуемого объекта, определять конкурентоспособность объекта и его положение на рынке.	Модельный (уметь)	22-41
Обучающийся владеет аппаратом выбора стратегии развития исследуемого объекта на основе проведенного анализа	Практический (владеть)	42-64

ОС-6 Курсовая работа

Критерий	Этапы формирования компетенций	Количество баллов
Обучающийся знает - моделирование и технологии стратегического планирования и управления.	Теоретический (знать)	0-31
Обучающийся умеет формировать системы стратегических альтернатив и организационной поддержки, позволяющих достигать стоящих перед организацией целей в условиях турбулентных изменений;	Модельный (уметь)	32-63
Обучающийся владеет навыками применения выявленных потенциалов, зависимостей и рисков развития системы для выработки стратегических рекомендаций	Практический (владеть)	64-98

Требования к содержанию и структуре курсовой работы:

Курсовая работа должна быть выполнена в соответствии с планом. Структура курсовой работы:

- Титульный лист
- Задание на выполнение курсовой работы
- Содержание
- Введение
- Основная часть, состоящая из глав и параграфов
- Заключение
- Список использованных источников
- Приложения

Титульный лист является первой страницей и оформляется по стандартному образцу.

Задание на выполнение курсовой работы оформляется на типовом бланке и подписывается научным руководителем.

Содержание (план) курсовой работы включает названия глав с указанием страниц, которых они начинаются. Разделы плана должны полностью соответствовать заголовкам глав в тексте работы. Сокращенная редакция не допускается.

Введение курсовая работа начинается с введения. Во введении раскрывается актуальность темы, формулируются цели и задачи, а также особенности исследования, приводятся сведения об используемых информационных данных (сведениях). Актуальность исследования определяется не только значением или важностью того или иного вопроса в современных условиях, но и наличием проблем теоретического, методического или практического характера, требующих дальнейшего изучения и внедрения результатов в практическую деятельность. Результатом исследования должны стать выводы, предложения и рекомендации, направленные на решение рассматриваемых проблем.

Составными частями введения являются:

- **Обоснование** выбора темы. Как правило, выбор темы любой исследовательской работы, в том числе и курсовой, обусловлен ее актуальностью, т.е. не только важностью, но и необходимостью исследования той или иной проблемы в современных условиях с целью выработки путей ее решения.

- Основная часть введения должна содержать формулировку цели работы и задач, которые были поставлены в ходе исследования для ее достижения. Как уже отмечалось, основная цель курсовой работы заключается в получении новых знаний относительно сущности изучаемого объекта, проблемных вопросов темы и возможных путей их решения. Достижение цели осуществляется посредством решения конкретных задач (3-5), перечень которых должен найти отражение во введении. Задачи работы формулируются исходя из ее плана. Например: «Для достижения указанной цели в процессе исследования были поставлены следующие задачи: изучить сущность...; проанализировать существующие точки зрения; систематизировать основные методы; и т. д.».

- Объект и предмет исследования. Объект исследования – это то, на что направлена познавательная деятельность исследователя. Каждая дисциплина имеет свой объект исследования. Знания об объекте исследования в виде теорий, методических рекомендаций составляют предмет исследования. Например, объектом исследования по выбранной теме являются ценные бумаги как способ финансирования предприятия. Предмет исследования - существенные свойства или отношения объекта исследования, познание которых важно для решения теоретических или практических проблем. Предмет исследования определяет границы изучения объекта в конкретном исследовании. Например, предметом исследования по выбранной теме является оценка и сравнение качеств ценных бумаг.

- Методы исследования. В работе следует указать методы исследования, используемые автором в процессе изучения теоретического или фактического материала.

- Информационная база. Во введении необходимо кратко охарактеризовать информационную и библиографическую базу исследования: нормативную и методологическую (законы РФ, постановления Правительства РФ, инструкции и др. материалы), научную (труды российских и зарубежных ученых и практиков), статистические сборники, бухгалтерскую и финансовую отчетность хозяйствующих субъектов (предприятий, банков, фирм и др.).

- Особенности работы. Во введении могут быть отмечены особенности работы. Например, в силу того, что небольшой объем курсовой работы зачастую не позволяет раскрыть проблему во всех ее аспектах, целесообразно ограничить ее определенными вопросами и пояснить это во введении. Во введении можно указать также специфику используемого материала.

- Объем введения может составлять 1,5-2 страницы.

Содержательная часть работы

Вопросы, освещаемые в содержательной части работы, выстраиваются в такой логической последовательности, которая позволяет раскрыть суть проблемы, ее актуальность, а также основные направления исследования пути и методы решения выявленной проблемы. При этом научной литературой, обобщать материал, критически его осмысливать, вести дискуссию и формулировать свою позицию по проблемным вопросам.

В содержательной части курсовой работы автор должен показать, что владеет методами доказательности и приемами аргументации. Представляется, что для будущего менеджера лучшим средством для этого является цифровой материал.

Для курсовой работы совсем не обязательно использовать практический материал конкретного хозяйствующего субъекта. Это требование предъявляется к выпускной квалификационной (дипломной) работе. В курсовой работе может быть использован цифровой материал из статистических сборников или собранный и систематизированный на основе публикаций в периодике. Однако весь цифровой материал, представленный в работе, должен быть проанализирован. Распространенной ошибкой авторов курсовых работ является представление цифрового материала без анализа и соответствующих комментариев. Важно не просто представить цифровой материал, а использовать его для доказательности каких-либо

положений работы или выводов автора, увидеть за цифрами суть явления и попытаться установить причинно-следственные связи в рассматриваемой проблеме. Наличие комментария к приведенному цифровому материалу является обязательным требованием. Содержательная часть состоит из двух глав.

Первая глава содержит постановку проблемы и основные пути ее решения, характеристик у используемых при этом подходов, методов, моделей, финансовых инструментов. Она носит общетеоретический характер. При наличии различных подходов решению проблемы, содержащихся в литературных источниках или нормативно-правовых документах, следует давать их критический анализ. Критический анализ теории вопроса служит основанием для выработки собственного мнения, которое необходимо аргументировать.

Во второй главе излагается существующая практика решения рассматриваемой проблемы, раскрывается сущность конкретного подхода (метода, модели, инструмента и т.п.). Если работа посвящена теоретическим вопросам, то больший акцент делается на проблемы. В последнем пункте второй главы на базе исследования, проведенного в первых двух главах, разрабатываются методические и организационные предложения по решению проблемы. Предлагаемые решения должны базироваться на конкретном материале, сопровождаться применением аналитических таблиц, расчетов, графиков, диаграмм.

На основе исследования проблемы и результатов проведенного анализа должны даваться предложения, рекомендации, направленные на решение рассматриваемых проблем. Предложения и рекомендации должны носить конкретный характер. Они должны быть связаны с объектом исследования, обоснованы и подкреплены расчетами их целесообразности и эффективности.

Студент может формулировать собственную позицию по проблемному вопросу. Но в таком случае его позиция должна быть аргументирована и подтверждена соответствующими выводами, сделанными на основе тщательного и всестороннего изучения литературных источников и консультаций с научным руководителем.

Студент должен показать умение критически подходить к рассмотрению проблемы, вытекающей из целей и задач курсовой работы, обобщать, анализировать и систематизировать собранный материал, раскрывать проблемы рассматриваемого вопроса.

Заключение содержит выводы и предложения, к которым приходит автор в результате проведенного исследования. Поэтому заключение пишется после того, как написана вся работа. Оно не является продолжением основного исследования, а служит кратким, но логичным изложением взглядов автора на важность рассматриваемой проблемы, новые определения, идеи, пути решения анализируемых проблем, предложения.

В заключении должны найти отражение основные результаты решенных задач, заявленных во введении, а также выводы и предложения по всей работе в целом. Выводы должны касаться рассмотренных теоретических, методических и практических вопросов.

Список используемой литературы, включает законодательные документы, научные публикации в журналах, монографии, методические материалы. Список литературы должен быть оформлен в соответствии с требованиями ГОСТ.

В **приложении** приводятся материалы, документы, которые автор использует в своей работе, но которые не могут быть помещены в тексте вследствие большого объема или других причин. Приложения к дипломной работе часто являются ценными дополнениями, обогащающими исследование. В приложениях также могут быть помещены баланс и другие формы бухгалтерской отчетности объекта исследования.

Требования к оформлению приведены в методических указаниях по выполнению курсовой работы.

В 6 семестре студенты пишут курсовую работу по дисциплине «Стратегический менеджмент». По результатам оценивания содержания, оформления и защиты курсовой работы выставляется оценка по принятой четырёхбалльной шкале.

Результаты защиты курсовой работы оцениваются по системе "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно".

Критерии оценивания:

- «отлично»: тема полностью раскрыта, использовано оптимальное количество источников и литературы, автор продемонстрировал высокий уровень источниковедческого и историографического анализа, владения методиками работы. Курсовая работа правильно оформлена. Защита прошла успешно, автор содержательно выступил и ответил на поставленные вопросы, показав высокий уровень приобретенных компетенций. График представления работы соблюден;

- «хорошо»: тема в целом раскрыта, однако работа имеет недостатки в области источниковедческого и историографического анализа, в логике изложения. Защита прошла хорошо, но автор не сумел ответить на некоторые вопросы комиссии, показал приемлемый уровень приобретенных компетенций. Есть ошибки в оформлении работы;

- «удовлетворительно»: работа носит реферативный, компилятивный характер (составлена на основе сведений из нескольких книг с минимальной авторской работой с источниками или вообще без обработки). Число источников, статей и книг, к которым обратился автор, явно недостаточно для качественного раскрытия темы. Работа является «подражательной». Неубедительная защита. Отсутствие ответов на большинство вопросов комиссии. Невысокий уровень овладения компетенциями. Ошибки в оформлении работы;

- «неудовлетворительно»: установлен факт прямого плагиата (в том числе с копированием сносков, ссылок на издания, которые студент на самом деле лично не использовал), когда текст скачан из Интернета или установлен факт ее заказа для написания стороннему лицу. Оценка "неудовлетворительно" также ставится, если тема не раскрыта, предьявленное содержание не позволяет говорить об адекватном отражении проблемы (отсутствуют большие тематические блоки и принципиально важные для раскрытия темы сюжеты). В оформлении отсутствуют принципиально важные разделы структуры работы (нет введения, заключения, всего одна глава и т.д.). В случае неудовлетворительной оценки курсовая работа подлежит доработке студентом, повторная защита курсовой работы назначается в соответствии с порядком пересдач зачетов и экзаменов, установленным в университете.

Экзамен в форме устного собеседования по вопросам

При проведении экзамена учитывается уровень знаний обучающегося при ответах на вопросы (теоретический этап формирования компетенций), умение обучающегося отвечать на дополнительные вопросы по применению теоретических знаний на практике и по выполнению обучающимся заданий текущего контроля (модельный этап формирования компетенций), навыки обобщения, анализа, выбора путей достижения цели (практический этап формирования компетенций).

7.3 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:

Примерный перечень вопросов к экзамену в 5 семестре

1. Предпосылки стратегического управления
2. Понятие стратегического управления

3. Этапы развития стратегического управления
4. Стили организационного поведения
5. Взаимосвязь между стилями поведения и видами управления
6. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях
7. Функции стратегического управления
8. Составляющие стратегического управления
9. Этапы стратегического управления
10. Характеристика объектов стратегического управления
11. Управление на основе решения стратегических задач
12. Управление по слабым сигналам
13. Управление в условиях стратегических неожиданностей
14. Принципы стратегического управления
15. Формирование видения
16. Понятие миссии
17. Подходы к формированию и значение миссии
18. Установление общих долгосрочных целей
19. Критерии качества целей
20. Построение иерархии целей
21. Характеристика и цели анализа внешней среды предприятия
22. PEST-анализ макросреды предприятия
23. Анализ общей ситуации в отрасли
24. Анализ конкуренции в отрасли. Модель анализа конкуренции М. Портера
25. Анализ сильных и слабых сторон предприятия
26. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей»
27. Сущность стратегии
28. Классификация стратегий предприятия
29. Основные стратегии развития бизнеса
30. Определение стратегии бизнеса. Уяснение текущей ситуации
31. Определение стратегии бизнеса. Формирование стратегических альтернатив
32. Определение стратегии предприятия. Выбор и оценка стратегии предприятия
33. Понятие и виды конкуренции
34. Базовые стратегии конкуренции
35. Стратегия лидерства в издержках
36. Цели и виды дифференциации
37. Условия реализации и риски дифференциации
38. Стратегия фокусирования
39. Базовая стратегия производства
40. Стратегия размещения производства
41. Стратегия организация производства
42. Виды стратегических решений в НИОКР
43. Базовые стратегии НИОКР
44. Понятие и преимущества диверсификации
45. Целесообразность диверсификации
46. Вертикальная интеграция
47. Горизонтальная интеграция
48. Несвязанная диверсификация
49. Цели и основные этапы портфельного анализа
50. Матрица БКГ
51. Матрица Мак-Кинзи
52. Основные стадии выполнения стратегии
53. Содержание и типы стратегических изменений
54. Организационная структура как объект стратегических изменений

55. Организационная культура как объект стратегических изменений
56. Управление реализацией стратегических изменений
57. Стратегический контроль

Примерная тематика курсовых работ (6 семестр):

1. Стратегическое планирование – основа управления предприятием в современных условиях.
2. Стратегия антикризисного управления
3. Стратегия борьбы с конкурентами для предприятий, работающих в сфере
Формирование стратегии стимулирования персонала предприятия
Формирование стратегии ценовой политики предприятия малого бизнеса
4. Разработка стратегии диверсификации в конкретных условиях деятельности предприятия
5. Формирование финансовой стратегии предприятия
6. SWOT – анализ как основной элемент разработки стратегии предприятия
7. Разработка кадровой стратегии
8. Стратегия предотвращения банкротства предприятия
9. Матричные инструменты разработки стратегий
10. Анализ внешней среды и его роль в стратегическом управлении фирмой.
11. Применение методов анализа внутренней среды на российских предприятиях.
12. Роль деловой этики и социальной ответственности организации в стратегическом управлении предприятием Антикризисная стратегия предприятия.
13. Имидж фирмы как фактор конкурентного преимущества.
14. Определение конкурентных преимуществ предприятия
15. Совершенствование стратегического управления на предприятии
16. Анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия
17. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность организации.
18. Основные инструменты стратегического анализа организации.
19. Процесс разработки и реализации стратегии организации.
20. Разработка стратегии управления персоналом организации
21. Особенности стратегического менеджмента в малом бизнесе.
22. Стратегия управления персоналом организации.
23. Управление процессом стратегических изменений в организации.
24. Современные подходы к формированию и достижению конкурентных преимуществ организации.
25. Подходы к оценке стратегических альтернатив и выбору стратегии организации
26. Оценка конкурентоспособности продукции (или услуг) предприятия
27. Кадровые стратегии и кадровая политика предприятия
28. Стратегическое планирование на предприятии
29. Стратегия совершенствования системы управления персоналом
30. Методы реализации стратегий интегрированного роста.

Материалы для организации текущей аттестации представлены в п. 6 программы.

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

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и промежуточного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства
1	Контрольная работа	Контрольная работа выполняется в форме письменного тестирования по теоретическим вопросам курса. Регламент – 1-1.5 минуты на один вопрос.	Тестовые задания
2	Реферат	Реферат соответствует теме, выдержана структура реферата, изучено 85-100 % источников, выводы четко сформулированы	Темы рефератов
3	Работа в микрогруппах	Работа в микрогруппах осуществляется на Практических занятиях. Оцениваются Содержание выступления, культура речи, Способность делать выводы, активность, корректность.	Вопросы для обсуждения в микрогруппе содержатся в кратком описании содержания тем (разделов) дисциплины
4	Выполнение практического задания	Выполнение практического задания может выполняться индивидуально либо в малых группах (по 2 человека) в аудиторное и во внеаудиторное время.	
5	Экзамен в форме устного собеседования по вопросам	Проводится в заданный срок, согласно Графику учебного процесса. При выставлении оценки учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» практикоориентированными заданиями.	Комплект примерных вопросов к экзамену
6	Курсовая работа	Проводится в заданный срок, согласно учебному плану. Осуществляется в форме публичного представления выполненной студентом курсовой работы с изложением ее краткого содержания, обоснованием актуальности темы, сделанных студентом выводов и предложений, ответов на учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать», «уметь» и «владеть» оцениваются вопросами по существу проведенного исследования.	Темы курсовых работ

Формирование балльно-рейтинговой оценки работы обучающихся в 5 семестре

		Посещение лекций	Посещение практических занятий	Работа на практических занятиях	Экзамен
5 семестр	Разбалловка по видам работ	2 x 1=2 балла	5 x 1=5 баллов	229 баллов	64 балла
	Суммарный макс. балл	2 балла max	7 баллов max	236 баллов max	300 баллов max

Формирование балльно-рейтинговой оценки работы обучающихся в 6 семестре

		Посещение лекций	Посещение практических занятий	Работа на практических занятиях	Курсовая работа
6 семестр	Разбалловка по видам работ	-	2 x 1=2 баллов	-	98 балла
	Суммарный макс. балл	-	2 баллов max	-	100 баллов max

В конце изучения дисциплины подводятся итоги работы студентов на лекционных и практических занятиях путем суммирования заработанных баллов в течение семестра.

Критерии оценивания знаний обучающихся по дисциплине

5 семестр			
№ п/п	Вид деятельности	Максимальное количество баллов за занятие	Максимальное количество баллов по дисциплине
1	Посещение лекций	2	2
2	Посещение практических занятий	1	5
3	Работа на практическом занятии	-	229
4	Экзамен	-	64
	3 зачетные единицы	-	300
6 семестр			
1	Посещение практических занятий		2
2	Курсовая работа		98
	1 зачетная единица		100
итого	4 зачетные единицы		400

Критерии оценивания работы обучающегося по итогам семестров

По итогам изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» в 5 семестре, трудоёмкость которой составляет 3 ЗЕ, студент набирает определённое количество баллов, которое соответствует экзаменационной оценке по принятой четырёхбалльной шкале, характеризующей качество освоения студентом знаний, умений и навыков по дисциплине согласно следующей таблице:

Оценка	Баллы (3 ЗЕ)
«отлично»	271-300
«хорошо»	211-270
«удовлетворительно»	151-210
«неудовлетворительно»	менее 151

Критерии оценивания курсовой работы:

Оценка	Баллы (1 ЗЕ)
«отлично»	91-100
«хорошо»	71-90

«удовлетворительно»	51-70
«неудовлетворительно»	менее 51

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

Основная литература:

1. Фомичев, Андрей Николаевич. Стратегический менеджмент : Учебник для вузов; Учебник / Российский государственный гуманитарный университет. - 2. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2020. - 466 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-394-03480-0. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1093665>

2. Родионова, Валентина Николаевна. Стратегический менеджмент : Учебное пособие. - 3. - Москва ; Москва : Издательский Центр РИОР : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 106 с. - ISBN 9785369016435. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1052210>

Дополнительная литература:

3. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие для вузов / С.В. Левушкина. - Ставрополь : СЕКВОЙЯ, 2017. - 80 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-7567-0164-8. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485035>

4. Емельянова, Е. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Е.А. Емельянова. - Томск : Эль Контент, 2014. - 114 с. - ISBN 978-5-4332-0174-3. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480465>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-ресурсы

1. Стратегический менеджмент <http://strategy.bos.ru/>
2. Стратегическое управление и планирование <http://www.stplan.ru/>
3. Библиотека менеджмента <http://www.managment.aaanet.ru/>
4. Корпоративный менеджмент <http://www.cfin.ru/>
5. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>

Электронные библиотечные системы (ЭБС), с которыми сотрудничает «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»

№	Название ЭБС	№, дата договора	Срок использования	Количество пользователей
1	«ЭБС ZNANIUM.COM»	Договор № 990 от 24.04.2020	с 01.06.2020 по 31.05.2021	8 000
2	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» (+коллекция Мультимедиа- Аудиокниги для инклюзивного образования)	Договор № 1638 от 23.09.2020	с 22.11.2020 по 21.11.2021	8 000
3	ООО «ИВИС»	Договор № 500 от 19.02.2020	с 19.02.2020 до 19.02.2021	100%
4	ЭБС «ЭБС ЮРАЙТ» Коллекция «Легендарные	Договор № 2816	с 13.12.2019 по 13.12.2020	100%

	книги»	от 27.11.2019		
5	ЭБС Лань» коллекция «Искусствоведение-Издательство Планета музыки» (+произведения для лиц с проблемами зрения)	Договор № 758 от 20.03.2020	с 20.03.20 по 20.03.21	100%
6	ООО «Издательство Лань» Сетевой педагогический университет	Договор № ЭБ СПУ 1678 от 31.05.2018	с 31.05.18 до 31.12.2021 с последующей пролонгацией на каждый последующий год	100%
7	Национальная электронная библиотека	Договор № 101/НЭБ/6623 от 25.02.2020	С 25.02.20 по 25.02.25 с последующей пролонгацией на следующие 5 лет	100%

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В соответствии с учебным планом соответствующего направления подготовки дисциплина «Стратегический менеджмент» изучается студентами заочниками в 5 семестре

Успешное изучение курса требует от студентов посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой.

Запись **лекции** – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. В конце лекции преподаватель оставляет время (5 минут) для того, чтобы студенты имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Практическое занятие – важнейшая форма самостоятельной работы студентов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на практическом занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, положений и инструментов стратегического менеджмента. Участие в практическом занятии позволяет студенту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач и моделей в области стратегического менеджмента.

Практические занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки, определяются преподавателем, ведущим занятия.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными.

Основной формой итогового контроля и оценки знаний студентов по дисциплине «Стратегического менеджмента» является экзамен в 5 семестре.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы курса – залог успешной работы и положительной оценки.

ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ (5 СЕМЕСТР)

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического управления. Основные корпоративные структуры.

Вопросы:

1. Понятие стратегического менеджмента.
2. Основные отличия стратегического менеджмента от оперативного.
3. Исторические предпосылки возникновения стратегического менеджмента.
4. Этапы развития стратегического менеджмента.
5. Стратегические проблемы развития производства и

структура промышленности.

Задания

Практическое занятие 1. Введение в стратегический менеджмент

Задание 1. Перечислите все принципы стратегического менеджмента и кратко изложите их суть.

Принцип стратегического менеджмента	Его суть

Тема 3. Управленческая стратегия: формирование и реализация.

Вопросы:

1. Понятие управленческой стратегии. Соотношение стратегических, тактических и оперативных целей.
2. Стратегия как конкретный план достижения стратегической цели и как долгосрочное качественно определенное направление развития организации.
3. Элементы стратегии: видение, миссия, цели, задачи.
4. Проблемное поле, стратегическая проблема и стратегический фокус.
5. Процесс формирования стратегий.

Задание 1. Основная продукция предприятия выпускается уже 10 лет, но спрос остается стабильным и оснований тревожиться на ближайшие 1—2 года нет. Следует ли переходить к выпуску новой модели, которая уже прошла испытания и готова к запуску в серию?

Задание 2. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же. Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам? Какие ситуационные решения следует предусмотреть? В какой момент приводить их в действие?

Задание 3. Чтобы победить в конкурентной борьбе, фирма разработала новую стратегию. Может ли она реализовывать ее, ориентируясь на существующий потенциал?

Задание 4. Попробуйте сформулировать видение для ресторана фаст-фуд в Вашем городе/регионе.

Задание 5. Заполните таблицу, определив миссию бизнеса в различных сферах деятельности.

Сфера деятельности	Производственный подход	Маркетинговый подход
Парикмахерская и	Стрижка, укладка	Мы делаем женщин

другие услуги		красивыми
Ресторан		
Гостиница		
Экономический журнал		

Тема 6. Корпоративные (базовые) стратегии организации

Вопросы:

1. Корпоративные стратегии ограниченного и прогрессирующего роста.
2. Корпоративные стратегии интенсивного роста.
3. Корпоративные стратегии интеграционного роста.
4. Корпоративные стратегии диверсификационного роста.
5. Корпоративные стратегии сокращения.

Задание 1. В соответствии с матрицей М. Портера охарактеризуйте пути достижения вашей компанией конкурентного преимущества.

Задание 2. Какие стратегии вы рекомендуете как наиболее эффективные для использования компаниями-лидерами отрасли?

Тема 9. Стратегическое планирование

Вопросы:

1. Назовите сущность и раскройте принципы стратегического планирования.
2. Какие методы исследования используются для информационного обеспечения процесса разработки стратегии?
3. Что включает в себя процесс разработки стратегии? Охарактеризуйте его этапы.
4. Каковы достоинства и недостатки стратегического планирования?
5. Что нужно учитывать при разработке стратегии?
6. Виды стратегий, их сущность
7. Взаимобусловленность уровней стратегий организации.
8. Сформулируйте правила выбора оптимальной стратегии.
9. Сформулируйте понятие «стратегический потенциал»?
10. Что понимается под стратегической гибкостью организации? За счет чего обеспечивается внутренняя и внешняя гибкость?
11. Что понимается под «синергетическим эффектом»?

Тема 10. Реализация стратегии и контроль за ее исполнением

Вопросы:

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.

Задание 1. Представьте себе, что Вы решили открыть семейное дело – мини пекарню в своем районе недалеко от Вашего дома. При этом в ближайших кварталах расположены два супермаркета, один работает с 10:00 до 22:00, другой – круглосуточно, однако ассортимент закупаемых последним супермаркетом хлебных изделий достаточно ограничен, а вот кондитерских изделий – более чем широк. Вы уже отметили, что поставки хлебобулочной продукции производятся один раз в сутки из городского хлебозавода, расположенного в другой части города. В Вашем районе также работает магазин заказов продовольственных товаров по телефону и интернет, однако хлебобулочные изделия сегодня он не предлагает потребителю, а объем минимального заказа составляет 2500 рублей (порядка 100 долларов США). Более того, Вы прочли в газете информацию, что власти города планируют дополнительные инвестиции в обеспечение населения именно Вашего района качественными продуктами питания. Разработайте сценарии развития и наиболее существенные элементы стратегий, чтобы оценить риски и возможности Вашего будущего предприятия. Рекомендуется «включить» свою фантазию и сделать этот кейс более близким к реальности – представьте себе, что Вы собираетесь открыть малое предприятие в том доме, где Вы живете и «обработайте» кейс дополнительными подробностями

Задание 2. Вы уже владеете прачечной-химчисткой, открыли ее в густонаселенном спальном районе. Она приносит Вам неплохую прибыль, и Вы задумываетесь о том, что можно было бы купить и другие аналогичные комплексы бытового обслуживания, расположенные неподалеку – один в районе «бизнес-центров», изобилующем офисными зданиями и небольшими текстильными предприятиями, другой – в университетском районе. При этом Вы полагаете, что Ваша нынешняя фирма будет играть роль управляющей компании холдинга – стратегического контролера. Какие возможности обеспечения синергетических эффектов можно найти, анализируя возможность объединения трех прачечных-химчисток в одну группу компаний?

Задание 3. Представьте стратегию своей организации либо своего подразделения в виде стратегической карты. Отметьте на ней причинно-следственные связи между целями, которые Вам подсказывает Ваша интуиция либо опыт, либо объективные исследования.

Задание 4. Если Вы уже принимали участие в разработке стратегии, то каким образом в Вашей компании проводился ее аудит? Какие ключевые вопросы должны быть прояснены в процессе аудита только что разработанной стратегии?

Задание 5. Вспомните известные Вам подходы к визуализации и формализации стратегии. В чем их положительные и отрицательные стороны, на Ваш взгляд?

Форма	Достоинства	Недостатки
Дерево целей		
Стратегическая карта		
Стратегическая концепция		

Постарайтесь дать ответ, опираясь на специфику бизнеса выбранной Вами организации (заполните таблицу).

6 семестр

Тема 11. Методология научного исследования в области стратегического менеджмента

Вопросы:

1. Перечислите методы выбора и цели направления научного исследования в области стратегического менеджмента.
2. С чего начинается постановка научной проблемы?
3. Рабочая гипотеза.
4. Сущность этапа теоретических исследований в области стратегического менеджмента.
5. Логика мышления, логический план в композиции курсовой работы.

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

Образовательный процесс обеспечивается достаточной информационно-библиографической базой, современными техническими средствами, информационными и коммуникационными технологиями.

В процессе проведения учебных занятий могут быть использованы мультимедийные технологии, аудиоаппаратура, видеоаппаратура.

Для подготовки к учебным занятиям используются университетский библиотечный фонд, кафедральная библиотека, современные информационные и коммуникационные технологии (Интернет), при необходимости аудио- и видеотека, видеокамера, фотоаппаратура, компьютерная и копировальная техника.

Лицензионные программы

- * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
- * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия.
- * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014
- * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.
- * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
- * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
- * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
- * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).
- * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
--	--	--

<p>Стратегический менеджмент</p>	<p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Учебная аудитория для проведения лекционных, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестаций студентов, ауд. 301</p> <p>Стол ученический - 20 шт; Стул ученический - 42 шт; Доска ДК 12Э1510 – 1 шт; Ноутбук DELL Inspiron 3520 (BA0000005228); Проектор Panasonic PT LB50 NTE (BA0000000949);</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия. *Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Учебная аудитория для проведения лекционных, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестаций студентов, ауд. 302</p> <p>Стол ученический - 32 шт; Стул ученический - 16 шт; Стол одно тумбовый – 1 шт.; Кафедра настольная– 1 шт; Стул офисный – 1 шт.; Мультимедийная система SMART Воargo SB685– 1 шт; Доска белая магнитно-маркерная – 1шт.</p> <p>Программное обеспечение</p>	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p> <p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>
----------------------------------	--	---

* Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия.
* Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014
* Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.
* Программа для просмотра файлов формата DjVu WinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* Программа для просмотра файлов формата PDF Adobe Reader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* Браузер Google Chrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).
* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).

Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9
Аудитория № 410 для курсового проектирования

Стол прямоугольный – 1 шт.;
Стул ученический - 7 шт.;
Стул полумягкий – 7 шт.;
Шкаф книжный – 5 шт.;
Шкаф книжный застекленный – 3 шт.;
Компьютер в сборе Intel (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) – 4 шт.

Программное обеспечение
* Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия.
* Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014
* Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.
* Программа для просмотра файлов формата DjVu WinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* Программа для просмотра файлов формата PDF Adobe Reader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9

	<p>* Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.</p> <p>* «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).</p> <p>* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>Самостоятельная работа обучающихся: Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы обучающихся, ауд. 407</p> <p>Стол ученический - 15 шт.; Стул ученический - 15 шт.; Компьютер в сборе Intel (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) – 5 шт.</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия. * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).</p> <p>* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).</p> <p>Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы обучающихся, ауд. 304</p> <p>Кресло Престиж – 13 шт.; Стол аудиторный - 13 шт.; Жалюзи вертикальные - 3 шт.; Доска ДК 11 Э 2010 – 1 шт.; Моноблок Lenovo –12 шт.; Источ.бесп.пит. –12 шт.; НоутбукHPCompad 6715 (BA0000002683); ПроекторAcerX11x (BA000000333</p> <p>Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное</p>	<p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p> <p>432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9</p>
--	---	---

обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.

- * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г., действующая лицензия.
- * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014
- * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.
- * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
- * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
- * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
- * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года).
- * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).

Набор учебно-наглядных пособий «Типы конкурентных стратегий».