

Документ подписан простой электронной подписью  
 Информация о владельце:  
 ФИО: ЧУМАЧЕНКО ТАТЬЯНА АЛЕКСАНДРОВНА  
 Должность: РЕКТОР  
 Дата подписания: 08.02.2022 16:40:49  
 Уникальный программный ключ:  
 9c9f7aaffa4840d284abe156657b8f85432bdb16



**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**  
**ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**



Шифр	Наименование дисциплины (модуля)
Б1.Б	Стратегический менеджмент

Код направления подготовки	38.03.02
Направление подготовки	Менеджмент
Наименование (я) ОПОП (направленность / профиль)	Управление человеческими ресурсами
Уровень образования	бакалавр
Форма обучения	заочная

Разработчики:

Должность	Учёная степень, звание	Подпись	ФИО
Доцент	кандидат педагогических наук		Базавлущкая Лилия Михайловна

Рабочая программа рассмотрена и одобрена (обновлена) на заседании кафедры (структурного подразделения)

Кафедра	Заведующий кафедрой	Номер протокола	Дата протокола	Подпись
Кафедра экономики, управления и права	Рябчук Павел Георгиевич	1	28.08.2019	
Кафедра экономики, управления и права	Рябчук Павел Георгиевич	1	13.09.2020	

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка .....	3
2. Трудоемкость дисциплины (модуля) и видов занятий по дисциплине (модулю) .....	5
3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий .....	6
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	15
5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) .....	16
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	25
7. Перечень образовательных технологий .....	27
8. Описание материально-технической базы .....	28

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1 Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к базовой части основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень образования бакалавр).

1.2 Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 час.

1.3 Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися следующих дисциплин: «История управленческой мысли», «Логистика», «Маркетинг», «Основы менеджмента», «Сравнительный менеджмент», «Технологии практического менеджмента», «Экономическая теория».

1.4 Дисциплина «Стратегический менеджмент» формирует знания, умения и компетенции, необходимые для освоения следующих дисциплин: «Антикризисное управление», «Высший менеджмент для руководителей», «Инновационный менеджмент», «Теория организации и организационное поведение», «Финансовый менеджмент», «Экономика и организация производства».

1.5 Цель изучения дисциплины:

сформировать у студентов знание теоретических и методологических основ стратегического менеджмента, развить практические навыки принятия стратегических решений, в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды, умения находить альтернативные варианты в условиях неопределенности

1.6 Задачи дисциплины:

- 1) освоение теоретических и методологических основ стратегического менеджмента;
- 2) формирование практических навыков современного стратегического менеджмента;
- 3) расширение знаний и навыков принятия стратегических решений, критического мышления, основанных на современных математических методах и научных подходах к управлению в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;
- 4) формирование навыков коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности;
- 5) совершенствование опыта управленческой деятельности на основе классических моделей и инструментов стратегического управления применительно к различным условиям деятельности организации;
- 6) развитие творческого отношения к мировому опыту стратегического менеджмента и умение использовать его в современных условиях с учетом российского менталитета.

1.7 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине в форме требований к знаниям, умениям, владениям способами деятельности и навыками их применения в практической деятельности (компетенциям):

№ п/п	Компетенция (содержание и обозначение в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП)	Конкретизированные цели освоения дисциплины		
		знать	уметь	владеть
1	ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	3.1 современный аналитический инструментарий поддержки принятия стратегических решений;	У.1 идентифицировать и организовывать эффективное использование доступных ресурсов и информации;	В.1 навыками организации работ по подготовке стратегических изменений;

2	ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	3.3 моделирование и технологии стратегического планирования и управления;	У.3 работать в команде и организовывать командную работу в стратегическом проекте;	В.3 применения выявленных потенциалов, зависимостей и рисков развития системы для выработки стратегических рекомендаций
3	ПК-7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	3.4 сущность стратегических процессов в организациях различных сфер;	У.4 формулировать обоснованные стратегии по результатам стратегического анализа.	В.4 сбора, селекции, обобщения и преобразования необходимой для стратегического анализа информации;
4	ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	3.2 моделирование и технологии стратегического планирования и управления;	У.2 выбирать адекватные стратегическим задачам методы управления;	В.2 выявления слабых и сильных сторон организации, возможностей и угроз в развитии исследуемой системы; выявления слабых и сильных сторон организации, возможностей и угроз в развитии исследуемой системы;

## 2. ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) И ВИДОВ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Наименование раздела дисциплины (темы)	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Итого часов
	Л	ЛЗ	ПЗ	СРС	
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>52</b>	<b>68</b>
<b>Первый период контроля</b>					
<i>Сущность и содержание стратегического менеджмента.</i>	4		4	26	34
Теоретико-методологические основы стратегического управления	2		2	4	8
Стратегия и конкурентные преимущества фирмы	2		2	6	10
Стратегическое направление развитие организации: целевые установки				6	6
Стратегический анализ внешней и внутренней среды				4	4
Корпоративные и конкурентные стратегии				6	6
<b><i>Выбор и реализация стратегии</i></b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>26</b>	<b>34</b>
Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений.	2	2		4	8
Подходы и методы стратегического выбора			2	6	8
Методы стратегического управления			2	4	6
Базовые модели стратегического планирования				6	6
Стратегический анализ отрасли и рынка				6	6
Итого по видам учебной работы	6	2	8	52	68
<b><i>Форма промежуточной аттестации</i></b>					
Зачет					4
<b>Итого за Первый период контроля</b>					<b>72</b>

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

#### 3.1 Лекции

Наименование раздела дисциплины (модуля)/ Тема и содержание	Трудоемкость (кол-во часов)
<b>1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.</b>	<b>4</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ОПК-3 (З.1, У.1, В.1) ПК-5 (З.3, У.3, В.3)	
1.1. Теоретико-методологические основы стратегического управления Понятие и роль стратегии. Определение понятий: стратегия, стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Формирование стратегического видения, миссии и целевых показателей. Три составляющие стратегического видения. Миссия фирмы и принципы ее формирования. Отражение в миссии и в приоритетах стратегических целей фирмы интересов стейкхолдеров (собственников, менеджеров, работников, общества, потребителей). Методологические основы формирования целей деловой организации. Виды целей и их приоритетность. SMART – принцип. Учебно-методическая литература: 1, 5	2
1.2. Стратегия и конкурентные преимущества фирмы Конкурентный анализ отрасли на основе модели М.Портера. Оценка привлекательности отрасли и движущие силы развития. Определение бизнес-ландшафта фирмы. Параметры отрасли и ключевые факторы успеха. Виды конкурентной борьбы. Анализ конкурентного положения фирмы в отрасли. Построение карты стратегических групп конкурентов в отрасли. Зависимость стратегических возможностей отрасли от стадии жизненного цикла отрасли и ее структурированности. Сетевая экономика как фактор, определяющий конкурентные условия в отрасли.  Учебно-методическая литература: 2, 5	2
<b>2. Выбор и реализация стратегии</b>	<b>2</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ПК-3 (У.2, З.2, В.2) ПК-7 (З.4, В.4, У.4)	
2.1. Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий. Модель 7S. организационная структура как объект изменений. Преобразование организационной культуры. Стратегический контроль. Управление в условиях стратегических изменений: индивидуальное и групповое сопротивление изменениям: человеческий фактор, источники и сила сопротивления, управление сопротивлением. Внешние факторы реализации стратегии: виды и способы внешних стратегических изменений (использование интеграции и кооперации путем создания стратегических альянсов, слияния и поглощения).  Учебно-методическая литература: 1, 3, 5	2

#### 3.2 Лабораторные

Наименование раздела дисциплины (модуля)/ Тема и содержание	Трудоемкость (кол-во часов)
<b>1. Выбор и реализация стратегии</b>	<b>2</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ПК-3 (У.2, З.2, В.2) ПК-7 (З.4, В.4, У.4)	

<p>1.1. Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений.</p> <p>Практическое занятие: Лабораторная работа</p> <p>работа должна быть выполнена с использованием фактического материала. В качестве материала могут быть привлечены данные о конкретной компании, которая была местом производственной практики студента на предшествующей ступени обучения, данные о компании, опубликованные в СМИ, или на основе использования Интернет-ресурсов.</p> <p>Критерии оценки домашнего задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структурированность изложения материала - 1</li> <li>2. Полнота изложения материала в соответствии с заявленной темой - 1</li> <li>3. Логика и аргументированность изложения материала - 1</li> <li>4. Наличие навыков практического использования теоретических положений, моделей и инструментов – 1</li> <li>5. Дополнительные баллы за использование статистических материалов, схем, таблиц, графиков – 1</li> </ol> <p>ИТОГО: 5б.</p> <p>Критерии оценки презентации результатов домашнего задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Качество визуальной части презентации (слайды) –2</li> <li>2. Логика и полнота доклада –2</li> </ol> <p>Учебно-методическая литература: 1, 3, 5</p>	2
---	---

### 3.3 Практические

Наименование раздела дисциплины (модуля)/ Тема и содержание	Трудоемкость (кол-во часов)
<b>1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.</b>	<b>4</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ОПК-3 (З.1, У.1, В.1) ПК-5 (З.3, У.3, В.3)	

<p>1.1. Теоретико-методологические основы стратегического управления</p> <p>Практическое занятие: Семинар</p> <p>Цель занятия: закрепление знаний студентов о стратегическом развитии организаций</p> <p>По следующим вопросам подготовить мини доклады на 2-3 минуты.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегический потенциал организации</li> <li>2. Основные подходы к выделению этапов стратегического управления.</li> <li>3. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.</li> <li>4. Сущность, типология, особенности стратегического планирования.</li> <li>5. Этапы процесса стратегического планирования.</li> <li>6. Структура стратегического плана.</li> </ol> <p>К каждому докладу подготовить по 2-3 вопроса для группового обсуждения на семинаре.</p> <p>Задание: Построить «Дерево решения».</p> <p>Крупная торговая организация реализует стратегию концентрации на основе развития рынка (путем повышения рыночного рейтинга организации).</p> <p>Главному инженеру крупной торговой организации необходимо решить, монтировать или нет новую установку по транспортировке товаров внутри организации (со складов в торговый зал), которая способна увеличить скорость перемещения товаров с целью их выгодного размещения в торговом зале. Монтаж всей установки по транспортировке товаров обойдется организации в 15 млн. руб.</p> <p>Если новая установка будет работать безотказно, организация получит прибыль 200 млн. руб. Если же она не будет работать, торговая организация может потерять 150 млн. руб.</p> <p>По оценкам главного инженера существует 60% шансов, что новая установка не будет работать. Можно создать экспериментальную линию, а затем уже решать, монтировать или нет всю установку для обеспечения товаром каждого торгового помещения.</p> <p>Эксперимент обойдется в 10 млн. руб. Главный инженер считает, что существует 50% шансов, что экспериментальная линия будет работать. Если экспериментальная линия будет работать, то 90% шансов за то, что вся смонтированная установка также будет работать. Если же экспериментальная линия не будет работать, то только 20% шансов за то, что вся смонтированная установка эффективно заработает.</p> <p>Следует ли строить экспериментальную линию? Следует ли монтировать новую установку? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?</p> <p>Учебно-методическая литература: 1, 2, 5, 6</p>	2
<p>1.2. Стратегия и конкурентные преимущества фирмы</p> <p>Практическое занятие: Семинар</p> <p>Тема: Стратегический маркетинг</p> <p>Цель занятия: закрепление знаний студентов о стратегии маркетинга</p> <p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие стратегического маркетинга.</li> <li>2. Функции стратегического маркетинга.</li> <li>3. Продуктовомаркетинговая стратегия.</li> <li>4. Первичный уровень продуктово-маркетинговой стратегии.</li> <li>5. Продуктовый профиль организации: понятие, методики анализа при определении продуктового профиля.</li> <li>6. Базовые конкурентные стратегии.</li> <li>7. Вторичный уровень продуктово-маркетинговой стратегии: ключевые позиции продуктово-маркетинговой стратегии.</li> </ol> <p>Учебно-методическая литература: 3, 7, 8</p>	2
<p><b>2. Выбор и реализация стратегии</b></p>	4
<p><b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b></p> <p>ПК-3 (У.2, З.2, В.2)</p> <p>ПК-7 (З.4, В.4, У.4)</p>	

<p>2.1. Подходы и методы стратегического выбора</p> <p>Практическое занятие: Семинар</p> <p>тема: Стратегия и организационная структура</p> <p>Цель занятия: закрепление знаний студентов о системе стратегических изменений</p> <p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Взаимоопределенность стратегии и организационной структуры.</li> <li>2. Процесс изменения организационной структуры.</li> <li>3. Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии.</li> <li>4. Система стратегических изменений.</li> <li>5. Основные области стратегических изменений.</li> </ol> <p>Учебно-методическая литература: 1, 2, 4</p>	2
<p>2.2. Методы стратегического управления</p> <p>Практическое занятие: Семинар</p> <p>Цель занятия: закрепление знаний студентов о управлении развитием в кризисный период</p> <p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление развитием посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач.</li> <li>2. Управление по сильным и слабым сигналам.</li> <li>3. Управление развитием в условиях стратегических неожиданностей.</li> <li>4. Управление стратегическим набором.</li> <li>5. Управление развитием в условиях изменений.</li> <li>6. Причины сопротивления стратегическим изменениям.</li> </ol> <p>Учебно-методическая литература: 1, 3, 5</p>	2

### 3.4 СРС

Наименование раздела дисциплины (модуля)/ Тема для самостоятельного изучения	Трудоемкость (кол-во часов)
<b>1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.</b>	<b>26</b>
<b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b> ОПК-3 (З.1, У.1, В.1) ПК-5 (З.3, У.3, В.3)	
<p>1.1. Теоретико-методологические основы стратегического управления</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Самостоятельно выполнить.</p> <p>Домашняя работа № 1 подготовка контрольной работы:</p> <p>«Стратегический анализ внешней среды методом PEST-анализа»</p> <p>Методические указания по подготовке задания -</p> <p>Письменная работа, выполняется по методу PEST-анализ на примере своей организации в контексте современной социально-экономической ситуации.</p> <p>Содержание должно быть последовательным и аргументированным.</p> <p>Структура PEST-анализ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обоснование факторов, обладающих существенным влиянием на организацию;</li> <li>- оценка степени их влияния;</li> <li>- вывод, в котором подводятся итоги изложенного материала, высказывается индивидуальная позиция студента по проведенному анализу;</li> <li>- список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.</li> </ul> <p>Объем задания в текстовом виде не должен превышать 7 страниц.</p> <p>Задание сдается преподавателю в установленный срок</p> <p>Учебно-методическая литература: 2, 5, 6</p>	4

<p>1.2. Стратегия и конкурентные преимущества фирмы</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Самостоятельно выполнить.</p> <p>Домашняя работа № «Стратегический анализ внутренней среды методом SWOT-анализа» Методические указания по подготовке задания</p> <p>Письменная работа, выполняется по методу SWOT-анализа на примере своей организации в контексте современной социально-экономической ситуации. Содержание должно быть последовательным и аргументированным.</p> <p>Структура SWOT -анализа:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-обоснование факторов, обладающих существенным влиянием на организацию;</li> <li>-оценка степени их влияния;</li> <li>-формирование проблемного поля предприятия;</li> <li>-обоснование выбора наиболее существенных проблем;</li> <li>-формулирование сценариев развития предприятия;</li> <li>-вывод, в котором подводятся итоги изложенного материала, высказывается индивидуальная позиция студента по проведенному анализу;</li> <li>-список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.</li> </ul> <p>Объем задания в текстовом виде не должен превышать 7 страниц.</p> <p>Задание сдается преподавателю в установленный срок.</p> <p>Учебно-методическая литература: 3, 6, 7</p>	6
<p>1.3. Стратегическое направление развитие организации: целевые установки</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Самостоятельно выполнить.</p> <p>Письменная работа, выполняется с использованием матрицы Бостонской консультативной группы (БКГ) на примере своей организации в контексте современной социально-экономической ситуации. Содержание должно быть последовательным и аргументированным.</p> <p>Этапы формирования продуктовой стратегии:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-собрать аналитический материал о темпах роста рынка (объемов продаж) предприятия и относительной доли рынка продукта, называемого в дальнейшем «стратегической зоной хозяйствования» (СЗХ);</li> <li>-рассчитать темпы роста рынка;</li> <li>-рассчитать относительную долю предприятия на рынке;</li> <li>-рассчитать долю (в %) каждого вида продукции в общем объеме;</li> <li>-построить матрицу БКГ;</li> <li>-на основе анализа матрицы БКГ сформировать продуктовую стратегию предприятия по отдельным видам продукции;</li> <li>-оценить степень гибкости имеющегося портфолио СЗХ</li> </ul> <p>список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.</p> <p>Объем задания в текстовом виде не должен превышать 10 страниц.</p> <p>Задание сдается преподавателю в установленный срок.</p> <p>Учебно-методическая литература: 1, 4, 8</p>	6

<p>1.4. Стратегический анализ внешней и внутренней среды</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Самостоятельно подготовиться к семинарскому занятию.</p> <p>На каждый вопрос подготовить краткий ответ.</p> <p>Вопросы для обсуждения</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Этапы стратегического управления.</li> <li>-Модель процесса стратегического управления.</li> <li>-Синтез внутренних стратегических факторов.</li> <li>-Понятие и сущность стратегии.</li> <li>- Типы стратегий.</li> <li>-Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. - - Возможные критерии выбора альтернативных решений.</li> <li>- Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений.</li> <li>- Инструменты реализации стратегии.</li> <li>- Процесс реализации стратегии.</li> <li>- Стратегическое видение.</li> <li>- Миссия организации.</li> <li>- Основные правила построения Древа целей.</li> </ul> <p>Учебно-методическая литература: 1, 5, 7</p>	4
<p>1.5. Корпоративные и конкурентные стратегии</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Выполнить самостоятельно.</p> <p>Письменная работа, выполняется по методу SWOT-анализа на примере своей организации в контексте современной социально-экономической ситуации.</p> <p>Содержание должно быть последовательным и аргументированным.</p> <p>Структура SWOT -анализа:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-обоснование факторов, обладающих существенным влиянием на организацию;</li> <li>-оценка степени их влияния;</li> <li>-формирование проблемного поля предприятия;</li> <li>-обоснование выбора наиболее существенных проблем;</li> <li>-формулирование сценариев развития предприятия;</li> <li>-вывод, в котором подводятся итоги изложенного материала, высказывается индивидуальная позиция студента по проведенному анализу;</li> </ul> <p>Список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.</p> <p>Объем задания в текстовом виде не должен превышать 7 страниц.</p> <p>Задание сдается преподавателю в установленный срок.</p> <p>Учебно-методическая литература: 1, 5, 6</p>	6
<p><b>2. Выбор и реализация стратегии</b></p>	26
<p><b>Формируемые компетенции, образовательные результаты:</b></p> <p>ПК-3 (У.2, З.2, В.2)</p> <p>ПК-7 (З.4, В.4, У.4)</p>	

<p>2.1. Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений.</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Самостоятельно подготовиться к семинару.  На каждый вопрос подготовить краткий ответ.  Вопросы для обсуждения  -Этапы стратегического управления.  -Модель процесса стратегического управления.  -Синтез внутренних стратегических факторов.  -Понятие и сущность стратегии.  - Типы стратегий.  -Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. - - Возможные критерии выбора альтернативных решений.  - Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений.  - Инструменты реализации стратегии.  - Процесс реализации стратегии.  - Стратегическое видение.  - Миссия организации.  - Основные правила построения Дерева целей.</p> <p>Индивидуальное задание (кейс):  Используя фактические показатели своего предприятия за отчетный период (по вариантам) рассчитать:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. производительность труда;</li> <li>2. фондоотдачу;</li> <li>3. фондовооруженность;</li> <li>4. среднюю заработную плату;</li> <li>5. затраты на 1 рубль товарной продукции;</li> <li>6. трудоемкость;</li> <li>7. материалоемкость;</li> <li>8. фондоемкость;</li> <li>9. материалоотдачу.</li> </ol> <p>Решение изложить в таблице, при этом следует заполнить клетки, находящиеся на пересечении необходимого числителя и знаменателя.  Оценить стратегический потенциал и эффективность работы предприятия, написать вывод. Посредством метода SNW- анализ произвести оценку внутренней бизнес-среды исследуемого предприятия, составив матрицу SNW- анализа.</p> <p>Учебно-методическая литература: 1, 2, 5, 8</p>	4
<p>2.2. Подходы и методы стратегического выбора</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Самостоятельно выполнить.  Домашняя работа: «Подходы и методы продуктовой стратегии предприятия»  Методические указания по подготовке задания  Письменная работа, выполняется с использованием матрицы Бостонской консультативной группы на примере своей организации в контексте современной социально-экономической ситуации.  Содержание должно быть последовательным и аргументированным. Этапы формирования продуктовой стратегии:  собрать аналитический материал о темпах роста рынка (объемов продаж) предприятия и относительной доли рынка продукта, называемого в дальнейшем «стратегической зоной хозяйствования»;  рассчитать темпы роста рынка;  рассчитать относительную долю предприятия на рынке;  рассчитать долю (в %) каждого вида продукции в общем объеме;  построить матрицу БКГ;  на основе анализа матрицы БКГ сформировать продуктовую стратегию предприятия по отдельным видам продукции;  оценить степень гибкости имеющегося портфолио СЗХ список использованных нормативных правовых документов, источников и литературы, иллюстрированных материалов.</p> <p>Объем задания в текстовом виде не должен превышать 10 страниц.  Задание сдается преподавателю в установленный срок.</p> <p>Учебно-методическая литература: 2, 5</p>	6

<p>2.3. Методы стратегического управления</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Самостоятельно выполнить.</p> <p>Тема для изучения - "Ситуационный анализ в стратегическом управлении"</p> <p>Изучить и законспектировать по данной теме материал из основной и дополнительной литературы. При конспектировании придерживаться следующей последовательности:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегическое решение. Понятия решение. Виды управленческих решений. Характеристика особенностей принимаемых стратегических решений.</li> <li>2. Технология выработки стратегических решений. Анализ процесса принятия стратегических решений. Примеры стратегических решений в бизнесе.</li> <li>3. Ситуационный анализ. Ситуационный анализ в стратегическом управлении и его особенности. Возможности применения ситуационного анализа для реализации различных моделей стратегического поведения фирмы.</li> <li>4. Формирование стратегических целей и стратегии фирмы.</li> <li>5. Ресурсная концепция фирмы, характеризующая возможности фирмы определять и достигать долговременные стратегические цели, цели организации, приоритеты целей, временные интервалы и их измерение.</li> <li>6. Основные направления формулирования целей. Критерии оценки целей.</li> </ol> <p>Задание сдается преподавателю в установленный срок.</p> <p>Учебно-методическая литература: 2, 4, 5</p>	4
<p>2.4. Базовые модели стратегического планирования</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Выполнить самостоятельно.</p> <p>Задание 1.</p> <p>Проанализировать и составить конспект по теме:</p> <p>"Базовые модели стратегического планирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- модель Гарвардской школы бизнеса,</li> <li>- модель Игоря Ансоффа, модель Г.Стейнера,</li> <li>- контур стратегического планирования".</li> </ul> <p>Составить общую таблицу моделей.</p> <p>Задание 2.</p> <p>Подготовить развернутый конспект.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегический потенциал организации</li> <li>2. Основные подходы к выделению этапов стратегического управления.</li> <li>3. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.</li> <li>4. Сущность, типология, особенности стратегического планирования.</li> <li>5. Этапы процесса стратегического планирования.</li> <li>6. Структура стратегического плана.</li> </ol> <p>По каждой теме подготовить пять тестовых вопросов с вариантами ответов.</p> <p>Подготовить ребусы (5-8 шт.)</p> <p>Задание сдается преподавателю в установленный срок</p> <p>Учебно-методическая литература: 1, 6, 7</p>	6

<p>2.5. Стратегический анализ отрасли и рынка</p> <p><b>Задание для самостоятельного выполнения студентом:</b></p> <p>Самостоятельно выполнить.</p> <p>Подготовить по каждой предложенной теме развернуты конспект:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Конкурентный анализ отрасли на основе модели М.Портера.</li> <li>- Оценка привлекательности отрасли и движущие силы развития. - Определение бизнес-ландшафта фирмы.</li> <li>- Параметры отрасли и ключевые факторы успеха.</li> <li>- Виды конкурентной борьбы.</li> <li>- Анализ конкурентного положения фирмы в отрасли.</li> <li>- Построение карты стратегических групп конкурентов в отрасли.</li> <li>- Зависимость стратегических возможностей отрасли от стадии жизненного цикла отрасли и ее структурированности.</li> <li>- Сетевая экономика как фактор, определяющий конкурентные условия в отрасли.</li> </ul> <p>К каждому конспекту подготовить по 10 тестовых вопросов</p> <p>Работу сдать в назначенный преподавателем срок.</p> <p>Учебно-методическая литература: 2, 5, 8</p>	<p>6</p>
--	----------

## 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Учебно-методическая литература

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Ссылка на источник в ЭБС
<b>Основная литература</b>		
1	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: методические указания к практическим занятиям для студентов бакалавриата, обучающихся по специальности 080507 «Менеджмент организации» по направлениям подготовки 080500, 080200 «Менеджмент»/ — Электрон. текстовые данные.— Москва: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2014.— 60 с	<a href="http://www.iprbookshop.ru/30362.html">http://www.iprbookshop.ru/30362.html</a> .— ЭБС «IPRbooks»
2	Шадченко Н.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»/ Шадченко Н.Ю.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017.— 48 с	<a href="http://www.iprbookshop.ru/62888.html">http://www.iprbookshop.ru/62888.html</a> .— ЭБС «IPRbooks»
3	Шеховцева Л.С. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Шеховцева Л.С.— Электрон. текстовые данные.— Калининград: Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта, 2006.— 155 с.	<a href="http://www.iprbookshop.ru/23884.html">http://www.iprbookshop.ru/23884.html</a> .— ЭБС «IPRbooks»
<b>Дополнительная литература</b>		
4	Емельянова Е.А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Емельянова Е.А.— Электрон. текстовые данные.— Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015.— 114 с	<a href="http://www.iprbookshop.ru/72183.html">http://www.iprbookshop.ru/72183.html</a> .
5	Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кузнецов Б.Т.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 624 с.	<a href="http://www.iprbookshop.ru/10511.html">http://www.iprbookshop.ru/10511.html</a>
6	Новичков В.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200 «Менеджмент»/ Новичков В.И., Дембовский В.Р., Виноградова И.М.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2015.— 202 с	<a href="http://www.iprbookshop.ru/60334.html">http://www.iprbookshop.ru/60334.html</a> .
7	Панов А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление»/ Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 302 с.	<a href="http://www.iprbookshop.ru/8582.html">http://www.iprbookshop.ru/8582.html</a>
8	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.А. Лисичкин [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Москва: Евразийский открытый институт, 2009.— 527 с.	<a href="http://www.iprbookshop.ru/10845.html">http://www.iprbookshop.ru/10845.html</a>

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 5.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Код компетенции по ФГОС							
Код образовательного результата дисциплины	Текущий контроль						Промежуточная аттестация
	Доклад/сообщение	Кейс-задачи	Опрос	Отчет по лабораторной работе	Ситуационные задачи	Тест	Зачет/Экзамен
<b>ОПК-3</b>							
З.1			+				+
У.1					+		+
В.1		+					+
<b>ПК-3</b>							
У.2				+			+
З.2			+				+
В.2		+					+
<b>ПК-5</b>							
З.3						+	+
У.3	+						+
В.3		+					+
<b>ПК-7</b>							
З.4	+						+
У.4					+		+
В.4		+					+

**5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

#### 5.2.1. Текущий контроль.

Типовые задания к разделу " Сущность и содержание стратегического менеджмента.":

## **1. Доклад/сообщение**

1. Современные проблемы стратегического развития организаций
  2. Развитие научных взглядов на стратегическое управление организацией
  3. Эволюция условий и задач предпринимательской деятельности
  4. Этапы становления науки управления
  5. Выбор системных решений в соответствии с изменчивостью внешней среды
  6. Стратегическое управление в системе управления современной организацией
  7. Взаимосвязь стратегического менеджмента и тактического управления
  8. Практика применения российскими предприятиями принципов стратегического управления
  9. Стратегический и оперативный менеджмент
  10. Концепция стратегического управления
  11. Сущность и особенности стратегических решений в области маркетинга
  12. Функции стратегического маркетинга
  13. Продуктовый профиль организации
  14. Ключевые позиции продуктивно-маркетинговой стратегии
  15. Базовые конкурентные стратегии
  16. Концепция жизненного цикла отрасли.
  17. Концептуальные особенности стратегического маркетинга как подхода к управлению организацией
  18. Современный инструментарий, используемый при разработке маркетинговой стратегии организации
  19. Маркетинговые стратегии, реализуемые российскими и зарубежными предприятиями.
  20. Значение миссии организации, мировая и российская практика ее выбора и определения
  21. Современные особенности стратегических целей организации
  22. Методологические подходы к разработке стратегии организации
  23. Место и роль ситуационного анализа в развитии современной организации
  24. Современные инструменты ситуационного анализа
  25. Анализ внешней среды организации на основе PEST-анализа
- Количество баллов: 10

## 2. Кейс-задачи

Кейс-задача

1. С учетом тенденций развития организаций Краснодарского края произвести оценку возможностей и угроз развитию деятельности организации (по вариантам). Составить матрицу факторов внешней бизнес-среды. Определить оценку каждого фактора. Критерий оценки обосновать. Оценить влияние факторов внешней среды. Сделать вывод.  
Анализ возможностей и угроз, генерируемых факторами внешней среды на основе SWOT- анализа: (таблица)
- 2) На основе исследования показателей отчета о финансовых результатах организации и на основании исходных данных (по вариантам) определить сильные и слабые стороны внутренней бизнес-среды организации. Установить критерий оценки факторов и дать собственную оценку полученным результатам. Анализ сильных и слабых сторон экономической системы исследуемого предприятия на основе SWOT-анализа:(таблица)
- 3) На основе выбора оптимальных стратегий развития исследуемого предприятия определить приоритетные инструменты для их реализации:(таблица)

Задание:

Построить «Дерево решения».

Крупная торговая организация реализует стратегию концентрации на основе развития рынка (путем повышения рыночного рейтинга организации).

Главному инженеру крупной торговой организации необходимо решить, монтировать или нет новую установку по транспортировке товаров внутри организации (со складов в торговый зал), которая способна увеличить скорость перемещения товаров с целью их выгодного размещения в торговом зале. Монтаж всей установки по транспортировке товаров обойдется организации в 15 млн. руб. Если новая установка будет работать безотказно, организация получит прибыль 200 млн. руб. Если же она не будет работать, торговая организация может потерять 150 млн. руб. По оценкам главного инженера существует 60% шансов, что новая установка не будет работать. Можно создать экспериментальную линию, а затем уже решать, монтировать или нет всю установку для обеспечения товаром каждого торгового помещения. Эксперимент обойдется в 10 млн. руб. Главный инженер считает, что существует 50% шансов, что экспериментальная линия будет работать. Если экспериментальная линия будет работать, то 90% шансов за то, что вся смонтированная установка также будет работать. Если же экспериментальная линия не будет работать, то только 20% шансов за то, что вся смонтированная установка эффективно заработает. Следует ли строить экспериментальную линию? Следует ли монтировать новую установку? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Индивидуальное задание (кейс):

Используя фактические показатели своего предприятия за отчетный период (по вариантам) рассчитать:

1. производительность труда;
2. фондоотдачу;
3. фондовооруженность;
4. среднюю заработную плату;
5. затраты на 1 рубль товарной продукции;
6. трудоемкость;
7. материалоемкость;
8. фондоемкость;
9. материалоотдачу.

Решение изложить в таблице, при этом следует заполнить клетки, находящиеся на пересечении необходимого числителя и знаменателя.

Оценить стратегический потенциал и эффективность работы предприятия, написать вывод. Посредством метода SNW- анализ произвести оценку внутренней бизнес-среды исследуемого предприятия, составив матрицу SNW- анализа.

Количество баллов: 5

### 3. Опрос

1. Основные тенденции развития предприятий и организаций в современных условиях
2. Формы развития организаций
3. Стратегические проблемы развития
4. Структура экономики
5. Специфические стратегические проблемы развития отраслей
6. Система менеджмента организации
7. Понятие «Стратегический менеджмент»
8. Место и роль стратегического менеджмента в системе менеджмента организации
9. Сущность стратегического менеджмента
10. Стратегический аспект в управлении организацией
11. Долгосрочное планирование, стратегическое планирование и стратегическое управление
12. Факторы, определившие развитие стратегического менеджмента
13. Модель процесса стратегического управления организацией
14. Элементы модели и их содержание
15. Стратегический анализ, разработка стратегии, реализация стратегии
16. Понятие стратегического маркетинга
17. Функции стратегического маркетинга
18. Понятие продуктово-маркетинговой стратегии
19. Ключевые вопросы (пункты) продуктово-маркетинговой стратегии
20. Первичный уровень продуктово-маркетинговой стратегии
21. Последовательность и основные этапы разработки продуктово-маркетинговой стратегии
22. Продуктовый профиль, его определение
23. SWOT-анализ по продукту
24. Исследование жизненного цикла продукта
25. SNW-анализ по продукту
26. Базовые конкурентные стратегии как инструмент стратегии
27. Вторичный уровень продуктово-маркетинговой стратегии/программы, основные позиции продуктово-маркетинговой стратегии/программы

Количество баллов: 5

### 4. Ситуационные задачи

**Задание.** Вы являетесь менеджером крупной фирмы по производству одежды. Один из ваших продуктов за более чем двадцатилетнюю историю существования компании продан в количестве, превышающем миллиард штук. Ваша торговая марка - одна из наиболее широко признанных в мире. Годовой объем продаж фирмы приближается к трем миллиардам долларов. В настоящее время Ваша компания стремительно расширяет ассортимент производимой продукции и сферу своей деятельности. Номенклатура производимой продукции в настоящее время насчитывает более 2000 изделий различных стилей, расцветок и тканей. Сеть операций компании охватила весь мир. Какова должна быть организационная структура компании?

**Задание.** Представьте себе организацию, которую Вы хорошо знаете, и попытайтесь понять, что именно могло бы случиться, если бы объем выполняемых этой организацией работ увеличился бы в четыре раза.

Ответьте на вопросы:

1. Справилась бы эта организация с таким объемом работы?
2. Какого типа структура подошла бы этой организации, если бы она была в четыре раза больше?

**Задание.** - изучите основные характеристики (общие свойства) организации; - ознакомьтесь с деятельностью какой - либо существующей компании; - представьте и обоснуйте выявленные Вами основные черты данной компании.

**Задание.** - ознакомьтесь с деятельностью какой - либо существующей компании; - на примере данной компании проанализируйте взаимосвязь между бизнес-процессами в организации, действующей в условиях рыночной экономики; - как изменилась бы взаимосвязь бизнес-процессов, если бы компания работала в условиях планового хозяйства.

Количество баллов: 5

## 5. Тест

1. Задание

Главной задачей стратегического менеджмента является:

- а) анализ внешней и внутренней среды
- б) разработка и реализация стратегии
- в) разработка эффективной инновационной политики
- г) разработка стратегии

2. Задание

Согласно матрице SWOT-анализа к внешним благоприятным возможностям предприятия следует отнести:

- а) успешная реклама, компетентный персонал, возможность привлечения дополнительных ресурсов
- б) появление новых технологий, наличие ценовых конкурентных преимуществ, четко сформулированная стратегия
- в) рост доходов населения, снижение торговых барьеров, ослабление позиций конкурентов
- г) ослабление конкуренции, расширение доли рынка, компетентный персонал

3. Задание

Выработка долгосрочных целей организации, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

- а) оперативного управления
- б) стратегического планирования
- в) процесса принятия решений
- г) стратегического управления

4. Задание

Принципиальной характеристикой стратегического маркетинга является:

- а) расширение деятельности по реализации товаров и услуг
- б) разработка маркетинговых программ
- в) опережающее реагирование на изменение рыночных потребностей
- г) выявление и удовлетворение спроса покупателей

5. Задание

Стратегия «гонка за лидером» характеризует поведение организации по отношению к:

- а) рыночной доле
- б) цене
- в) конкуренту
- г) клиентам

6. Задание

Осуществление стратегии диверсификации предполагает:

- а) освоение принципиально нового ассортимента товаров и услуг
- б) проникновение в новые сегменты рынка
- в) осуществление новых видов деятельности
- г) все вышеперечисленное

7. Задание

Основными современными тенденциями развития потребительского рынка являются:

- а) углубление сегментации рынка внутри отдельных товарных групп и дифференциация потребительского спроса
- б) повышение требований потребителей к качеству товаров и услуг
- в) увеличение объема продаж потребительских товаров
- г) увеличение размеров розничной торговой сети и перечня оказываемых услуг

8. Задание

Основными типами систем в стратегическом менеджменте являются:

- а) внешние и внутренние
- б) случайные и выборочные
- в) открытые и закрытые
- г) динамические и статические

9. Задание

Синергизм как свойство системы управления означает:

- а) многократное усиление свойств системы в результате взаимодействия ее отдельных элементов
- б) появление у системы новых свойств, не присущих ее составным частям
- в) эволюция системы в качественно новое состояние
- г) взаимосвязь и взаимообусловленность составных частей системы

10. Задание

Управление на основе экстраполяции эффективно в условиях:

- а) отсутствия релевантной информации
- б) стабильности внешней среды
- в) стратегических неожиданностей
- г) насыщения рынка товарами и услугами

11. Задание

Основой ситуационного анализа является:

- а) определение стратегических альтернатив

Количество баллов: 10

Типовые задания к разделу "Выбор и реализация стратегии ":

**1. Доклад/сообщение**

1. История становления и развития экономической стратегии
2. Технологические стратегии
3. Стратегия интернационализации
4. Стратегия глобализации
5. Стратегия кооперации
6. Выбор стратегии в зависимости от степени доминирования организации на рынке.
7. Стратегический ситуационный анализ организации: цель, задачи, способ проведения.
8. Стратегическая зона хозяйствования (СЗХ). Отбор СЗХ, соответствующих профилю организации.
9. Структура жизненного цикла продукции
10. Стратегическое продление жизненного цикла продукции
11. Виды базовых стратегий и характеристика их выбора.
12. Стратегии ограниченного роста: условия применения.
13. Стратегии интенсивного роста: условия применения.
14. Стратегии интегрированного роста: условия применения.
15. Стратегии диверсификационного роста: условия применения.
16. Стратегии сокращения: условия применения.
17. Стратегии достижения конкурентных преимуществ М. Портера.
18. Стратегия лидерства по издержкам: основные характеристики.
19. Стратегия дифференциации: основные характеристики.
20. Стратегия фокусирования: основные характеристики.
21. Конкурентное преимущество организации: способы формирования и сохранения.

Количество баллов: 10

## 2. Кейс-задачи

### СИТУАЦИЯ 1

Ваша подчиненная сотрудница – бухгалтер Раиса – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой в организации она дорожит, т. к. работа – единственный источник ее доходов и она воспитывает дочь без мужа.

Вопрос: Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к Раисе, чтобы побудить ее выполнять свою работу качественно?

### СИТУАЦИЯ 2

В магазине с посменным графиком работы продавцов при организации выездной торговли возник вопрос о том, кто будет занят в этой торговой точке. Так как в этот день в магазине был большой наплыв покупателей, то нагрузка на работающую смену продавцов повысилась почти в 2 раза. Продавцы смены, находящейся на отдыхе, по разным причинам отказываются от предложенной работы.

Вопросы:

1. Имеют ли право продавцы отказаться от работы?
2. Какие методы управления следует применить к продавцам, чтобы мотивировать их?

### СИТУАЦИЯ 3

Работники магазина в личных целях занимались закупкой товаров и их реализацией через свои секции. Размещая свой товар на витрины, они нарушили Правила торговли. За подобное нарушение администрации пришлось уплатить штраф при проверке налоговой инспекцией.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к работникам?

### СИТУАЦИЯ 4

В процессе работы магазина, реализующего строительные материалы, возникла потребность в нестандартном оборудовании. Сотрудник магазина Иванов проявил инициативу – организовал поставку требуемого оборудования в кратчайшие сроки.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к сотруднику Иванову?

### СИТУАЦИЯ 5

В магазине вышло из строя холодильное оборудование. В этот день у электрика был выходной день, и он отказался устранить неисправность.

Вопросы:

1. Имеет ли право электрик отказаться от работы?
2. Какие методы управления следует применить к электрику, чтобы мотивировать его?

### СИТУАЦИЯ 6

Решение срочной задачи, поставленной руководством перед Вашим подразделением, потребует резкого повышения интенсивности работы всех сотрудников и грозит срывом графика отпусков.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к работникам, чтобы побудить их для достижения целей организации?

### СИТУАЦИЯ 7

В Ваше отсутствие продавцы оформляли ценники на товар без указания дат их оформления. В результате проверки сотрудниками налоговой инспекции с магазина был взыскан штраф.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к работникам?

Количество баллов: 5

### **3. Опрос**

1. Основные тенденции развития предприятий и организаций в современных условиях
2. Формы развития организаций
3. Стратегические проблемы развития
4. Структура экономики
5. Специфические стратегические проблемы развития отраслей
6. Система менеджмента организации
7. Понятие «Стратегический менеджмент»
8. Место и роль стратегического менеджмента в системе менеджмента организации
9. Сущность стратегического менеджмента
10. Стратегический аспект в управлении организацией
11. Долгосрочное планирование, стратегическое планирование и стратегическое управление
12. Факторы, определившие развитие стратегического менеджмента
13. Модель процесса стратегического управления организацией
14. Элементы модели и их содержание
15. Стратегический анализ, разработка стратегии, реализация стратегии
16. Понятие стратегического маркетинга
17. Функции стратегического маркетинга
18. Понятие продуктово-маркетинговой стратегии
19. Ключевые вопросы (пункты) продуктово-маркетинговой стратегии
20. Первичный уровень продуктово-маркетинговой стратегии
21. Последовательность и основные этапы разработки продуктово-маркетинговой стратегии
22. Продуктовый профиль, его определение
23. SWOT-анализ по продукту
24. Исследование жизненного цикла продукта
25. SNW-анализ по продукту
26. Базовые конкурентные стратегии как инструмент стратегии
27. Вторичный уровень продуктово-маркетинговой стратегии/программы, основные позиции продуктово-маркетинговой стратегии/программы

Количество баллов: 5

### **4. Отчет по лабораторной работе**

Лабораторная работа должна быть выполнена с использованием фактического материала.

В качестве материала могут быть привлечены данные о конкретной компании, которая была местом производственной практики студента на предшествующей ступени обучения, данные о компании, опубликованные в СМИ, или на основе использования Интернет-ресурсов.

Критерии оценки домашнего задания:

1. Структурированность изложения материала - 1
2. Полнота изложения материала в соответствии с заявленной темой - 1
3. Логика и аргументированность изложения материала - 1
4. Наличие навыков практического использования теоретических положений, моделей и инструментов – 1
5. Дополнительные баллы за использование статистических материалов, схем, таблиц, графиков – 1

ИТОГО: 5 баллов

Критерии оценки презентации результатов домашнего задания:

1. Качество визуальной части презентации (слайды) –2
2. Логика и полнота доклада –2

Количество баллов: 9

## 5. Ситуационные задачи

**Задание.** Вы являетесь менеджером крупной фирмы по производству одежды. Один из ваших продуктов за более чем двадцатилетнюю историю существования компании продан в количестве, превышающем миллиард штук. Ваша торговая марка - одна из наиболее широко признанных в мире. Годовой объем продаж фирмы приближается к трем миллиардам долларов. В настоящее время Ваша компания стремительно расширяет ассортимент производимой продукции и сферу своей деятельности. Номенклатура производимой продукции в настоящее время насчитывает более 2000 изделий различных стилей, расцветок и тканей. Сеть операций компании охватила весь мир. Какова должна быть организационная структура компании?

**Задание.** Представьте себе организацию, которую Вы хорошо знаете, и попытайтесь понять, что именно могло бы случиться, если бы объем выполняемых этой организацией работ увеличился бы в четыре раза.

Ответьте на вопросы:

1. Справилась бы эта организация с таким объемом работы?
2. Какого типа структура подошла бы этой организации, если бы она была в четыре раза больше?

**Задание.** - изучите основные характеристики (общие свойства) организации; - ознакомьтесь с деятельностью какой - либо существующей компании; - представьте и обоснуйте выявленные Вами основные черты данной компании.

**Задание.** - ознакомьтесь с деятельностью какой - либо существующей компании; - на примере данной компании проанализируйте взаимосвязь между бизнес-процессами в организации, действующей в условиях рыночной экономики; - как изменилась бы взаимосвязь бизнес-процессов, если бы компания работала в условиях планового хозяйства.

Количество баллов: 5

### 5.2.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ».

#### Первый период контроля

##### 1. Зачет

Вопросы к зачету:

1. Сущность и содержание стратегического управления, его роль в современных условиях для организаций России.
2. Сущность понятий «стратегия», «стратегическое управление», «миссия организации».
3. Отличия стратегического управления от стратегического планирования.
4. Анализ экономических факторов внешней среды организации.
5. Анализ стратегического потенциала организации.
6. Взаимосвязь видов стратегий и политики организации.
7. Стратегии поведения фирмы на рынке (стратегия бизнеса) и условия их реализации.
8. Условия применения и риски стратегии лидерства по издержкам.
9. Общая характеристика функциональной стратегии. Ее соотношение с корпоративной стратегией.
10. Сущность миссии и ее значение для стратегического управления.
11. Необходимость и виды анализа стратегических факторов
12. Сущность и порядок применения SWOT-анализа.
13. Сущность и порядок применения PEST-анализа
14. Сущность и порядок применения SNW-анализа
15. Подход к определению стратегии на основе анализа новизны рынка и продукта
16. Подход к определению стратегии на основе анализа конкурентных преимуществ и масштабов рынка (Портер)
17. Характеристика стратегий лидерства (Портер)
18. Характеристика стратегий фокусирования (Портер)
19. Общая характеристика стратегий концентрированного роста
20. Общая характеристика стратегий интегрированного роста
21. Общая характеристика стратегий диверсифицированного роста
22. Общая характеристика стратегий сокращения.
23. Влияние стратегий на формирование организационных структур
24. Понятие продуктово-маркетинговой стратегии и обоснование ее эффективности
25. Стратегические решения во внешнеэкономической деятельности

26. Стратегии проникновения на внешние рынки
27. Стратегии выбора целевого рынка для ВЭД
28. Показатели эффективности стратегического потенциала организации
29. Понятие и особенности формирования оперативной стратегии
30. Характеристика и виды стратегий стабилизации, цель их применения

Типовые практические задания:

1. Построить «Дерево решения».

Крупная торговая организация реализует стратегию концентрации на основе развития рынка (путем повышения рыночного рейтинга организации).

Главному инженеру крупной торговой организации необходимо решить, монтировать или нет новую установку по транспортировке товаров внутри организации (со складов в торговый зал), которая способна увеличить скорость перемещения товаров с целью их выгодного размещения в торговом зале. Монтаж всей установки по транспортировке товаров обойдется организации в 15 млн. руб. Если новая установка будет работать безотказно, организация получит прибыль 200 млн. руб. Если же она не будет работать, торговая организация может потерять 150 млн. руб. По оценкам главного инженера существует 60% шансов, что новая установка не будет работать. Можно создать экспериментальную линию, а затем уже решать, монтировать или нет всю установку для обеспечения товаром каждого торгового помещения. Эксперимент обойдется в 10 млн. руб. Главный инженер считает, что существует 50% шансов, что экспериментальная линия будет работать. Если экспериментальная линия будет работать, то 90% шансов за то, что вся смонтированная установка также будет работать. Если же экспериментальная линия не будет работать, то только 20% шансов за то, что вся смонтированная установка эффективно заработает. Следует ли строить экспериментальную линию? Следует ли монтировать новую установку? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Индивидуальное задание (кейс):

Используя фактические показатели своего предприятия за отчетный период (по вариантам) рассчитать:

1. производительность труда;
2. фондоотдачу;
3. фондовооруженность;
4. среднюю заработную плату;
5. затраты на 1 рубль товарной продукции;
6. трудоемкость;
7. материалоемкость;
8. фондоемкость;
9. материалоотдачу.

Решение изложить в таблице, при этом следует заполнить клетки, находящиеся на пересечении необходимого числителя и знаменателя.

Оценить стратегический потенциал и эффективность работы предприятия, написать вывод. Посредством метода SNW- анализ произвести оценку внутренней бизнес-среды исследуемого предприятия, составив матрицу SNW- анализа.

### 5.3. Примерные критерии оценивания ответа студентов на экзамене (зачете):

Отметка	Критерии оценивания
"Отлично"	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дается комплексная оценка предложенной ситуации</li> <li>- демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять</li> <li>- последовательное, правильное выполнение всех заданий</li> <li>- умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы</li> </ul>
"Хорошо"	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дается комплексная оценка предложенной ситуации</li> <li>- демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять</li> <li>- последовательное, правильное выполнение всех заданий</li> <li>- возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя</li> <li>- умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы</li> </ul>
"Удовлетворительно" ("зачтено")	<ul style="list-style-type: none"> <li>- затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации</li> <li>- неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя</li> <li>- выполнение заданий при подсказке преподавателя</li> <li>- затруднения в формулировке выводов</li> </ul>
"Неудовлетворительно" ("не зачтено")	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неправильная оценка предложенной ситуации</li> <li>- отсутствие теоретического обоснования выполнения заданий</li> </ul>

## 6. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### 1. Лекции

Лекция - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой устное, монологическое, систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала с демонстрацией слайдов и фильмов. Работа обучающихся на лекции включает в себя: составление или слежение за планом чтения лекции, написание конспекта лекции, дополнение конспекта рекомендованной литературой.

Требования к конспекту лекций: краткость, схематичность, последовательная фиксация основных положений, выводов, формулировок, обобщений. В конспекте нужно помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Последующая работа над материалом лекции предусматривает проверку терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. В конспекте нужно обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

### 2. Лабораторные

Лабораторные занятия проводятся в специально оборудованных лабораториях с применением необходимых средств обучения (лабораторного оборудования, образцов, нормативных и технических документов и т.п.).

При выполнении лабораторных работ проводятся: подготовка оборудования и приборов к работе, изучение методики работы, воспроизведение изучаемого явления, измерение величины, определение соответствующих характеристик и показателей, обработка данных и их анализ, обобщение результатов. В ходе проведения работ используются план работы и таблицы для записей наблюдений.

При выполнении лабораторной работы студент ведет рабочие записи результатов измерений (испытаний), оформляет расчеты, анализирует полученные данные путем установления их соответствия нормам и/или сравнения с известными в литературе данными и/или данными других студентов. Окончательные результаты оформляются в форме заключения.

### 3. Практические

Практические (семинарские занятия) представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения практических занятий и семинаров является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

При подготовке к практическому занятию необходимо, ознакомиться с его планом; изучить соответствующие конспекты лекций, главы учебников и методических пособий, разобрать примеры, ознакомиться с дополнительной литературой (справочниками, энциклопедиями, словарями). К наиболее важным и сложным вопросам темы рекомендуется составлять конспекты ответов. Следует готовить все вопросы соответствующего занятия: необходимо уметь давать определения основным понятиям, знать основные положения теории, правила и формулы, предложенные для запоминания к каждой теме.

В ходе практического занятия надо давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов, доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

### 4. Зачет

Цель зачета – проверка и оценка уровня полученных студентом специальных знаний по учебной дисциплине и соответствующих им умений и навыков, а также умения логически мыслить, аргументировать избранную научную позицию, реагировать на дополнительные вопросы, ориентироваться в массиве информации.

Подготовка к зачету начинается с первого занятия по дисциплине, на котором обучающиеся получают предварительный перечень вопросов к зачёту и список рекомендуемой литературы, их ставят в известность относительно критериев выставления зачёта и специфике текущей и итоговой аттестации. С самого начала желательно планомерно осваивать материал, руководствуясь перечнем вопросов к зачету и списком рекомендуемой литературы, а также путём самостоятельного конспектирования материалов занятий и результатов самостоятельного изучения учебных вопросов.

По результатам сдачи зачета выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

### 5. Доклад/сообщение

Доклад – развернутое устное (возможен письменный вариант) сообщение по определенной теме, сделанное публично, в котором обобщается информация из одного или нескольких источников, представляется и обосновывается отношение к описываемой теме.

Основные этапы подготовки доклада:

1. четко сформулировать тему;
2. изучить и подобрать литературу, рекомендуемую по теме, выделив три источника библиографической информации:
  - первичные (статьи, диссертации, монографии и т. д.);
  - вторичные (библиография, реферативные журналы, сигнальная информация, планы, граф-схемы, предметные указатели и т. д.);
  - третичные (обзоры, компилятивные работы, справочные книги и т. д.);
3. написать план, который полностью согласуется с выбранной темой и логично раскрывает ее;
4. написать доклад, соблюдая следующие требования:
  - структура доклада должна включать краткое введение, обосновывающее актуальность проблемы; основной текст; заключение с краткими выводами по исследуемой проблеме; список использованной литературы;
  - в содержании доклада общие положения надо подкрепить и пояснить конкретными примерами; не пересказывать отдельные главы учебника или учебного пособия, а изложить собственные соображения по существу рассматриваемых вопросов, внести свои предложения;
5. оформить работу в соответствии с требованиями.

### 6. Кейс-задачи

Кейс – это описание конкретной ситуации, отражающей какую-либо практическую проблему, анализ и поиск решения которой позволяет развивать у обучающихся самостоятельность мышления, способность выслушивать и учитывать альтернативную точку зрения, а также аргументировано отстаивать собственную позицию.

Рекомендации по работе с кейсом:

1. Сначала необходимо прочитать всю имеющуюся информацию, чтобы составить целостное представление о ситуации; не следует сразу анализировать эту информацию, желательно лишь выделить в ней данные, показавшиеся важными.
2. Требуется охарактеризовать ситуацию, определить ее сущность и отметить второстепенные элементы, а также сформулировать основную проблему и проблемы, ей подчиненные. Важно оценить все факты, касающиеся основной проблемы (не все факты, изложенные в ситуации, могут быть прямо связаны с ней), и попытаться установить взаимосвязь между приведенными данными.
3. Следует сформулировать критерий для проверки правильности предложенного решения, попытаться найти альтернативные способы решения, если такие существуют, и определить вариант, наиболее удовлетворяющий выбранному критерию.
4. В заключении необходимо разработать перечень практических мероприятий по реализации предложенного решения.
5. Для презентации решения кейса необходимо визуализировать решение (в виде электронной презентации, изображения на доске и пр.), а также оформить письменный отчет по кейсу.

## **7. Опрос**

Опрос представляет собой совокупность развернутых ответов студентов на вопросы, которые они заранее получают от преподавателя.

Опрос может проводиться в устной и письменной форме.

Подготовка к опросу включает в себя:

- изучение конспектов лекций, раскрывающих материал, знание которого проверяется опросом;
- повторение учебного материала, полученного при подготовке к семинарским, практическим занятиям и во время их проведения;
- изучение дополнительной литературы, в которой конкретизируется содержание проверяемых знаний;
- составление в мысленной форме ответов на поставленные вопросы.

## **8. Тест**

Тест это система стандартизированных вопросов (заданий), позволяющих автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающихся. Тесты могут быть аудиторными и внеаудиторными. Преподаватель доводит до сведения студентов информацию о проведении теста, его форме, а также о разделе (теме) дисциплины, выносимой на тестирование.

При самостоятельной подготовке к тестированию студенту необходимо:

- проработать информационный материал по дисциплине. Проконсультироваться с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;
- выяснить все условия тестирования заранее. Необходимо знать, сколько тестов вам будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов и т.д.
- работая с тестами, внимательно и до конца прочесть вопрос и предлагаемые варианты ответов; выбрать правильные (их может быть несколько); на отдельном листке ответов выписать цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам. В случае компьютерного тестирования указать ответ в соответствующем поле (полях);
- в процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант.
- решить в первую очередь задания, не вызывающие трудностей, к трудному вопросу вернуться в конце.
- оставить время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

## **9. Отчет по лабораторной работе**

При составлении и оформлении отчета следует придерживаться рекомендаций, представленных в методических указаниях по выполнению лабораторных работ по дисциплине.

## **10. Ситуационные задачи**

Ситуационная задача представляет собой задание, которое включает в себя характеристику ситуации из которой нужно выйти, или предложить ее исправить; охарактеризовать условия, в которых может возникнуть та или иная ситуация и предложить найти выход из нее и т.д.

При выполнении ситуационной задачи необходимо соблюдать следующие указания:

1. Внимательно прочитать текст предложенной задачи и вопросы к ней.
2. Все вопросы логично связаны с самой предложенной задачей, поэтому необходимо работать с каждым из вопросов отдельно.
3. Вопросы к задаче расположены по мере усложнения, поэтому желательно работать с ними в том порядке, в котором они поставлены.

## **7. ПЕРЕЧЕНЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

1. Дифференцированное обучение (технология уровневой дифференциации)
2. Проектные технологии
3. Кейс-технологии

## **8. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ**

1. учебная аудитория для лекционных занятий
2. учебная аудитория для семинарских, практических занятий
3. компьютерный класс – аудитория для самостоятельной работы
4. Лицензионное программное обеспечение:
  - Операционная система Windows 10
  - Microsoft Office Professional Plus
  - Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition
  - Справочная правовая система Консультант плюс
  - 7-zip
  - Adobe Acrobat Reader DC
  - Видео редактор Virtual Dub
  - Интернет-браузер
  - Microsoft Windows Server 2016